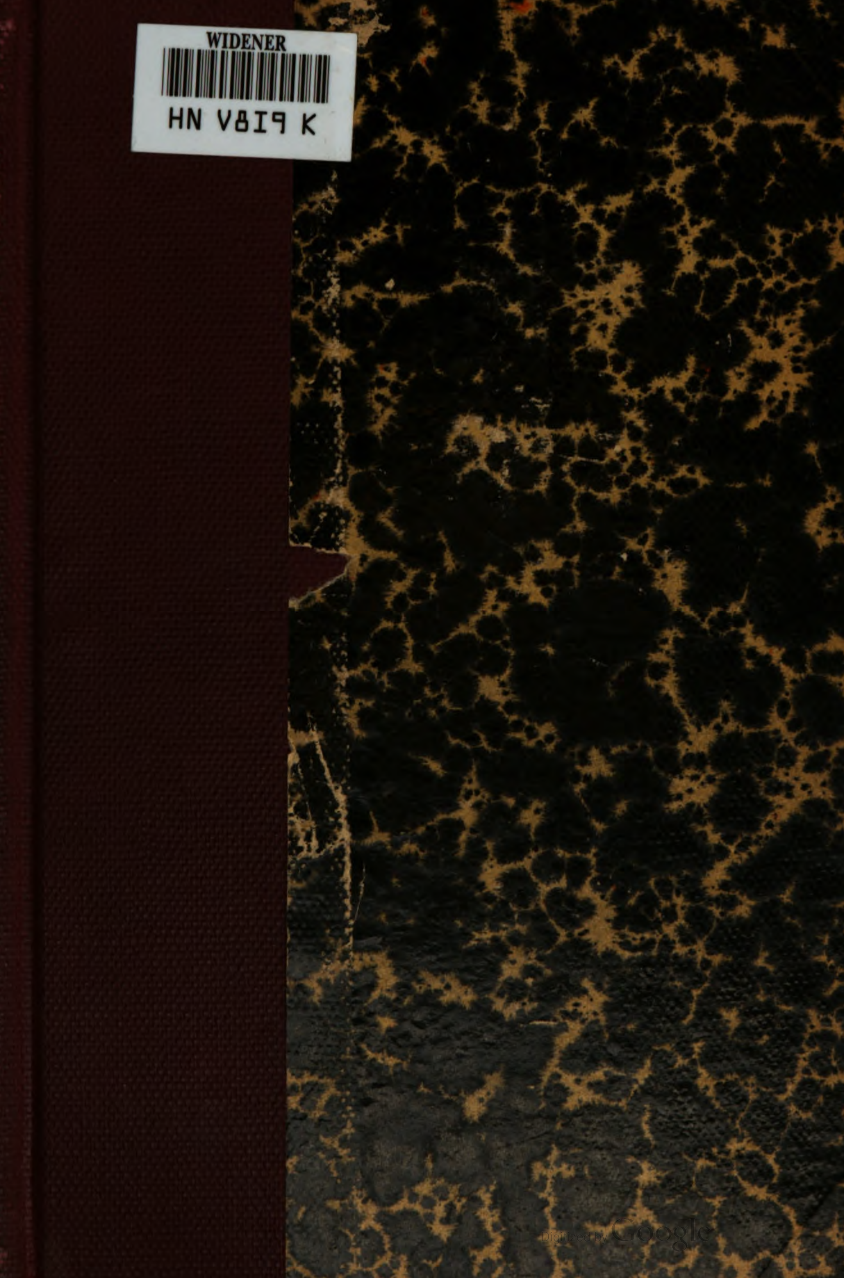

WIDENER
HN V8I9 K


VE
RI
TAS




G. E. Stechert & Co.
Alfred Hafner
New York

L'UNION GÉNÉRALE

IMPRIMERIE D. DUMOULIN ET Cie

Rue des Grands-Augustins, 5, à Paris.

E. BONTOUX

L'UNION GÉNÉRALE

SA VIE — SA MORT

SON PROGRAMME



PARIS
NOUVELLE LIBRAIRIE PARISIENNE
ALBERT SAVINE, ÉDITEUR
18, RUE DROUOT, 18
1888

SOMMAIRE

C'est à vous, actionnaires et créanciers de l'Union générale, *c'est à vous, victimes à des titres divers de la chute de cette Société, que j'adresse ce livre. C'est pour vous que je l'ai écrit.*

Six années ont passé. Sur tout ce qui m'est personnel, le calme a succédé dans mon esprit à la révolte des premiers jours. Mais, parmi les souvenirs qui, pendant un long exil, n'ont cessé, un seul instant, d'occuper ma pensée, il en est un qui, chaque jour, fait saigner en mon cœur une plaie toujours aussi douloureuse: c'est le souvenir de toutes les infortunes dont la destruction de mon œuvre a été l'origine.

A ces infortunes imméritées, je dois compte de mes actes. A ceux qui ont souffert et qui souffrent encore, je dois montrer si la confiance qu'ils m'avaient témoignée était légitime. Leur

cause est la mienne. Il ne leur est point interdit de songer à l'avenir ; moi, je remplis un devoir en évoquant pour eux les enseignements du passé.

Hiendelaencina (Espagne), décembre 1887.

INTRODUCTION

Longtemps avant de publier l'étude suivante, j'avais écrit sur l'*Union générale*, sur ses actes et en particulier sur sa fin, un travail bien plus développé que celui-ci. A peine échappé au tourbillon du cyclone, j'avais écrit tous mes souvenirs sur les hommes et les choses ; c'était, en quelque sorte, un panorama photographique de toutes les tristes circonstances au milieu desquelles le drame s'était accompli. J'y disais les infamies et les abus de pouvoir des uns, les défaillances des autres.

On m'a reproché de n'avoir pas publié ce travail au moment où toutes les passions étaient encore bouillonnantes. Ceux qui m'ont fait ce reproche ne tenaient aucun compte des conditions si disparates dans lesquelles nous avons vécu, eux et moi, depuis le mois de janvier 1882. Le soldat qui ne quitte le champ de bataille que les armes à la main, brûlant

une cartouche à chaque pas qu'il fait en arrière, celui-là, enivré par l'odeur de la poudre, ne demande qu'à combattre et à frapper encore l'ennemi; mais le soldat blessé qui se voit emporté du champ de bataille, pour aller mourir peut-être dans une ambulance étrangère, celui-ci voit et sent tout autrement.

Pourquoi remplir de noms d'hommes quelques-unes de ces feuilles? A quoi bon? Qui donc les ignore, ces noms?

M. Drumont, dans son livre : *La France juive devant l'opinion* (page 85), me blâme de n'avoir pas affiché les auteurs de tant de ruines. M. Bontoux fait, dit-il, comme certaine danseuse d'opéra qui, se trouvant dans une position critique, répondait à cette question : Qui vous a mise dans cet état? *Ce sont des messieurs très bien que vous ne connaissez pas.*

Point du tout, Monsieur Drumont; ma réponse est tout autre. Vous voulez que je publie les noms des hommes qui ont mis à mort l'*Union générale?* Eh bien! je vous dirai tout bas : *Ce sont des messieurs très mal, et que tout le monde connaît.* Inutile donc de les nommer.

Ce n'est pas un pamphlet que j'ai voulu écrire.

Avant de relire et de corriger une dernière fois quelques-unes de ces pages, je me suis demandé s'il me restait au cœur haine ou fiel contre personne; je crois pouvoir dire : Non.

Ce n'est point une plainte non plus. J'ai perdu en une heure le fruit de trente années de travail ; depuis six ans, je gravis un calvaire dont Dieu seul connaît le sommet ; depuis cinq ans, je mange le pain de l'exil, que doit gagner le labeur quotidien; et cependant, qui m'a entendu me plaindre ?

On a dit bien haut, pour les besoins d'une mauvaise cause, que l'*Union générale* n'avait été qu'une œuvre de spéculation. Raconter les travaux réalisés par elle, et dire ceux qu'elle allait entreprendre, ce sera sa meilleure défense.

Ce que j'ai voulu présenter au public, c'est d'abord un récit des faits. J'ai voulu, en outre, exposer les maximes et les principes dont le drame de 1882 a été la conséquence, et enfin montrer à tous quels moyens les puissants du jour ne craignent pas d'employer pour satisfaire leurs passions et leurs haines.

Quant aux acteurs eux-mêmes, que ce soient MM. *tels* ou *tels*, qu'importe? Encore quelques

minutes, et ils auront tous disparu, bourreaux et victimes.

Toutefois, j'ai gardé un nom, un seul, et je l'ai écrit, celui-là, sans hésitation, parce que je crois, en mon âme et conscience, que, même dans une société gangrenée comme la nôtre, il y a des choses qu'un homme ne doit pas pouvoir faire sans être cloué au pilori.

PREMIÈRE PARTIE

SA VIE

I

ORIGINE. — CONSTITUTION. — DÉBUTS

Au début de ces pages, je prie le lecteur de m'excuser si je dois souvent parler de moi-même et de mes actes personnels. Je voudrais le faire le moins possible. Mais, puisqu'on a tenu à personnifier, dans le président de son conseil d'administration, toute l'œuvre de l'*Union générale*, puisqu'on a voulu faire de moi la victime expiatoire de tout ce qui s'est fait au nom de cette société, je suis bien forcé, en racontant sa vie, de dire comment j'avais compris ma mission, quel a été mon rôle dans le développement si rapide de cette entreprise, dans sa carrière si courte, et dans les faits qui ont amené contre elle les inimitiés, causes de sa chute.

La Société de l'*Union générale* a été constituée le 3 juin 1878, au capital de 25 millions, dont un quart versé. Ce même jour,

l'assemblée générale nommait un conseil d'administration, dont je faisais partie, bien que n'habitant point encore la France à cette époque. Ce fut en Autriche, à Vienne, où je résidais depuis plus de vingt ans, et d'où je devais partir le 1er juillet suivant, que vint me trouver, quelques jours plus tôt, l'invitation d'entrer dans le conseil de cette entreprise.

Au moment où, après vingt-cinq années de travail incessant, j'allais revenir en France, je ne pouvais accepter l'idée d'un repos complet, et, bien que possédant alors une large indépendance honorablement gagnée, j'eusse souhaité de trouver une occupation modérée en rapport avec mes goûts et mes aptitudes. Ce que je désirais surtout, c'était un poste d'ingénieur conseil auprès d'un grand établissement financier ; si j'en avais trouvé un disposé à m'accueillir, je lui aurais peut-être apporté la fortune; en restant au rang que m'assignaient mes aptitudes spéciales, j'eusse évité la tempête qui a anéanti et mon œuvre et moi-même.

Lors de mon arrivée à Paris, en juillet 1878, je ne savais que très incomplètement les condi-

tions dans lesquelles la nouvelle société avait été créée et avait commencé à fonctionner. M. le marquis de Plœuc, président du conseil d'administration, me fit connaître l'état réel des choses, et me prit pour confident de ses inquiétudes.

Dès la fin de juillet, il parlait de démission, et, malgré tous nos efforts, il fut impossible de le faire revenir sur sa détermination. La position, en effet, était loin d'être satisfaisante : je crois être dans la plus stricte vérité en disant que les promoteurs de la société nouvelle avaient eu surtout pour but, en poursuivant cette entreprise, de venir en aide à une société en commandite fondée, deux ans auparavant, sous le même nom d'*Union générale*, et sous la raison sociale Dervieux, Guillaumeron et Cie. Ce qui est positif, c'est que, deux mois après la constitution de la société nouvelle, le capital versé de 6,250,000 francs était aux trois quarts immobilisé dans les affaires de cette maison de banque ; et, comme une très forte somme avait été absorbée par les frais de la souscription et de la constitution, le marquis de Plœuc, qui ne se sentait pas l'énergie néces-

saire pour résister à certaines obsessions dont il se voyait l'objet, avait parfaitement raison de me dire et de m'écrire comme il l'a fait : « Cette affaire est perdue si on la laisse entre les mains de ceux qui s'en sont emparés. »

M. le marquis de Plœuc ayant définitivement remis sa démission, sous le prétexte ordinaire de santé, mes collègues me firent l'honneur de m'offrir sa succession.

En vain, je déclarais que je ne connaissais rien à la comptabilité, que j'étais absolument inexpérimenté en matière de banque et de bourse, que j'ignorais entièrement la manipulation intérieure d'un établissement financier ; mes collègues, et principalement les administrateurs de Lyon, me répondaient que ce serait là l'affaire d'un directeur et de ceux des membres du conseil plus spécialement compétents en ces matières.

Au mois d'août 1878, je commettais l'incommensurable sottise d'accepter la présidence d'une société n'ayant plus de capital disponible, sans me rendre compte des responsabilités que j'assumais, paraît-il, et que je n'ai connues que

le jour où mes accusateurs, en montrant ce que la direction avait pu faire d'irrégulier à côté de moi et en dehors de moi, m'ont dit : c'est à vous d'expier.

J'avais alors, en matière d'administration, des idées que toute ma carrière avait formées; je venais de diriger, pendant plus de vingt ans, de très grandes affaires industrielles, et j'avais toujours vu poser et respecter, comme un principe absolu, la séparation complète du pouvoir administratif et du pouvoir exécutif. Directeur général d'une des plus grandes entreprises de chemins de fer de l'Europe, jamais je n'avais vu ni les administrateurs ni le président de mon conseil s'immiscer en quoi que ce fût dans les détails du service intérieur. Pour moi, le directeur était toute l'autorité exécutive, responsable vis-à-vis du conseil, qui n'avait, lui, que des décisions à prendre. En acceptant la présidence de l'*Union générale*, je posais immédiatement la condition que les statuts de la société seraient modifiés, de façon à fixer de la manière la plus précise les attributions du directeur. Je voulais n'avoir rien à faire dans le service intérieur au-

quel j'étais étranger. Je voyais pour moi un tout autre rôle, et j'ai consciencieusement cru, en agissant ainsi, écarter de moi toute responsabilité quant aux actes de la direction.

Une assemblée générale extraordinaire, tenue le 11 septembre 1878, modifiait les statuts dans le sens indiqué ci-dessus[1], et la direction était immédiatement confiée à un homme dont la capacité fut, à cette époque, hautement proclamée dans le monde des affaires.

1. Article 41 des statuts : Le directeur gère les affaires courantes de la société. Il peut, avec l'autorisation du conseil, déléguer tout ou partie de ses pouvoirs à un ou plusieurs sous-directeurs. Il est chargé d'assurer l'exécution des délibérations du conseil d'administration. Il représente la société vis-à-vis des tiers. Il signe la correspondance, les acquits ou endossements d'effets, les acceptations, les quittances des sommes dues à la société, les mandats sur la Banque, les traites ou mandats à ordre, tous traités, conventions, marchés, transactions, désistements, main-levées, et généralement tous actes ayant pour objet la réalisation des affaires autorisées par le conseil d'administration. Il dirige le travail des bureaux. Il effectue les recettes et dépenses; il reçoit tous dépôts et placements de fonds et en donne tous récépissés. Il peut, avec l'autorisation du conseil, constituer des mandataires pour un ou plusieurs objets déterminés et par des mandats spéciaux.

A partir de ce jour-là, je considérai, à tort ou à raison, mais toujours avec la plus entière conscience, mon rôle, dans la gestion intérieure de la société, comme nul au point de vue exécutif; je n'avais plus à me mêler de cette partie de l'organisme, et, de fait, je ne m'en suis jamais mêlé.

Jamais je ne me suis permis des relations directes avec les employés; ils étaient sous les ordres du directeur, et non pas du président du conseil. J'aurais cru manquer aux règles rationnelles de la hiérarchie en leur demandant des renseignements ou en leur donnant des ordres directs.

Jamais un agent de change n'est entré dans mon bureau; jamais je n'ai donné un ordre de bourse.

Je n'ai pas voulu avoir la signature sociale; jamais la Société de l'*Union générale* n'a pu payer et n'a payé un centime sur ma signature; et, lorsqu'il m'est arrivé de conclure des traités pour la société, j'ai dû demander au conseil d'administration des pouvoirs spéciaux et des procurations en règle, comme le conseil en a

donné bien des fois à des personnes étrangères à la société.

Comment donc aurais-je cru que la responsabilité des actes de la direction pèserait sur ma tête? Jamais je n'ai pensé qu'il se fît rien d'irrégulier, encore moins de délictueux; n'avais-je pas les meilleures assurances pour être à l'abri d'une pareille crainte? Je voyais autour de moi des hommes méritant toute confiance, parfaitement au courant du mécanisme des sociétés financières et prêts assurément à me signaler ce qui leur aurait paru répréhensible. Pendant plus d'une année, sur les trois qu'ont duré mes fonctions, j'ai été loin de Paris et de la France; pendant toutes ces absences, dont l'une a duré six mois, j'étais statutairement remplacé dans mes fonctions de président, et jamais ceux qui me remplaçaient n'ont rien aperçu de blâmable dans la conduite de la direction.

Puis, quand est venu le jour où l'*Union générale* vaincue a été occupée par ses ennemis, ceux-ci m'ont dit : « Voyez, voilà la liste des choses coupables qui ont été commises par votre société : vous êtes responsable. »

— Mais tout cela s'est fait en dehors de moi, en dehors du conseil, la direction a outrepassé ses attributions statutaires; si le caissier avait emporté la caisse, pourrais-je donc être traité comme voleur?

— Vous êtes responsable.

— Mais voilà des actes, que vous qualifiez délits, qui ont eu leur commencement et leur fin alors que j'étais au bout de l'Europe, à Rome, à Vienne, à Belgrade, alors que, conformément aux statuts, j'étais remplacé dans mes fonctions de président. Et toujours la même réponse : « Vous êtes responsable, vous êtes « seul responsable. »

Eh bien! si la loi devait être la même pour tous, je ne comprendrais pas qu'il se trouvât encore un homme pour accepter de pareilles fonctions.

Mais la loi est-elle la même pour tous?

J'ai fait ma confession franche et sincère; j'ai dit que, dans ma conviction, certaines choses étaient hors de ma compétence, mais aussi hors des limites du devoir d'un président de conseil d'administration. Si j'ai péché, où était la mauvaise intention?

A mon point de vue, ma mission était tout autre, et jamais je n'eusse consenti à occuper le poste qui m'a été fatal, si j'avais pu avoir une seconde l'ombre d'un doute sur ces questions de responsabilité. Ma mission, je l'ai comprise, comme l'a si bien dit un jour un actionnaire de l'*Union générale* : elle était de « faire venir l'eau au moulin ». Cette eau, je la cherchais partout, et je crois pouvoir dire que je l'ai fait venir claire et abondante.

J'ai dit quelle était la position de l'affaire quand j'ai accepté la présidence du conseil; voyons ce qu'elle est devenue.

On m'a demandé quelquefois si, en prenant la présidence du conseil de l'*Union générale,* j'avais déjà préparé le programme d'action de cette entreprise.

A cette question, je répondrai nettement : oui; mon programme était fait dans ses lignes principales. Les questions de temps restaient forcément incertaines ; nul ne pouvait prévoir à quelles dates les circonstances fourniraient l'occasion d'aborder certaines opérations ayant un caractère politique.

Le programme de l'*Union générale*, tel que je le voyais, lors de mon entrée en fonctions, au mois de septembre 1878, ce programme était écrit, article par article, dans les cahiers des études qui ont rempli ma vie de 1854 à 1878.

Je dois me permettre ici quelques lignes de biographie ; elles feront bien comprendre comment sont venues paraître sur le champ d'action de l'*Union générale* des affaires qu'il eût été impossible de s'approprier et de présenter au public, pendant la carrière si courte de cette société, si des travaux antérieurs ne les avaient pas utilement préparées.

En 1855, je faisais, pour la Société générale de Crédit mobilier, qui était alors une puissance, l'étude économique de la Roumanie; je traçais tout le réseau des chemins de fer qui a été ensuite exécuté conformément à mes projets.

De 1855 à 1860, j'ai spécialement porté mon attention sur la Hongrie, pays alors peu connu. J'ai étudié les ressources naturelles de cette vaste région, sa productivité, son admirable réseau de voies fluviales, ses chemins de fer, fort incomplets à cette époque.

J'ai publié, en 1860, sous ce titre *la Hongrie et l'alimentation de l'Europe*, un opuscule, où j'annonçais la place importante qu'allait prendre ce pays dans le commerce européen.

Quelques années plus tard, après la constitution politique du royaume de Hongrie, son premier ministère me concédait la construction, à titre privé, de trois cents kilomètres de chemins de fer.

Le projet du canal de grande navigation, qui, en reliant la capitale, Buda-Pesth, avec la rivière de la Theiss, devait épargner au million de tonnes descendant annuellement par cette voie navigable, pour remonter ensuite le Danube, un parcours de près de mille kilomètres, ce projet était, sur mon initiative, dressé avec le plus grand soin par une importante maison française, prête à l'exécuter. Le capital était assuré, l'autorisation législative allait être demandée, lorsqu'un incident politique fit ajourner l'affaire. On l'aurait vue reparaître en 1882.

Pendant douze ans, de 1861 à 1873, je me suis appliqué à l'examen de toutes les questions industrielles et économiques de l'Autriche, de ses

entreprises minières et métallurgiques, de ses voies de communication, du commerce de Trieste, pour le développement duquel j'ai tant travaillé, etc...

En 1869, je faisais ma première étude sur les chemins de fer de la Serbie; je remettais à M. Talabot un mémoire, qui le frappait beaucoup, sur la possibilité d'établir dans des conditions faciles un chemin de fer allant du Danube à Salonique; je préconisais le passage des Balkans par la vallée de la Morawa, tel qu'il a été exécuté douze ans plus tard.

En 1868, j'ai été activement mêlé à la question des chemins de fer turcs. Lorsque Daoud-Pacha, alors ministre des travaux publics à la Sublime Porte, fit son tour d'Europe, cherchant les moyens d'établir en Turquie un grand réseau de chemins de fer, M. le comte de Beust me mit en rapport avec lui, et je lui apportai le programme qui, peu de temps après, servait de base à la concession du baron de Hirsch. J'ai beaucoup travaillé cette question des chemins de fer d'Orient. J'ai été, deux ans, représentant de la société d'exploitation auprès de la société de

construction, et j'ai fait, à ce titre, en 1870-1871, un voyage à Constantinople et en Turquie.

A cette même époque, j'ai eu à m'occuper d'une affaire de chemins de fer dans la Russie méridionale. C'est alors que j'ai commencé à étudier les conditions d'exploitation d'une grande partie du réseau russe, et constaté quels avantages énormes pouvait procurer une meilleure organisation de cette exploitation. Cette première étude m'a conduit plus tard à élaborer le programme de la grande affaire d'affermage du réseau sud de la Russie, qui était toute prête au commencement de 1882.

Peu de temps avant, j'avais eu occasion d'examiner l'exploitation d'un grand réseau espagnol, et j'avais pu donner des indications utiles sur les réformes à y opérer. Je me souviens, avec une certaine satisfaction, d'avoir conseillé à plusieurs amis l'achat, au prix de 50 à 60 francs, des actions de cette Compagnie, en leur annonçant sans hésitation le cours de 500 francs pour ces mêmes titres, après quelques années. Cette prédiction, basée sur le

résultat d'investigations sérieuses, s'est vérifiée, même dans un délai plus court.

Si je rappelle tout cela, c'est afin de montrer que, lorsque l'heure vint pour l'*Union générale* de traiter des questions de chemins de fer, j'ai trouvé, dans une longue expérience et dans des études nombreuses, des éléments d'appréciation qui m'ont permis de marcher rapidement et sûrement dans cette voie. Les affaires des chemins de fer du Brésil, du Nord-Ouest de l'Espagne et de la Serbie en ont été la preuve[1].

J'ai assisté à la crise qui a si cruellement atteint, en 1873, le marché austro-hongrois, et, depuis cette époque, jusqu'au moment où j'ai quitté l'Autriche, je n'ai pas cessé de suivre l'œuvre de réparation et d'épargne qui a permis aux forces financières de ce grand pays de se reconstituer. J'ai vu se créer et se consolider ses entreprises industrielles; j'ai sévèrement

1. L'affaire des Chemins de fer de Serbie est explicitement traitée au titre III. — Quant aux sociétés du Nord-Ouest d'Espagne et du Brésil, je ne crois pas devoir en parler, car les obligations seules de ces deux sociétés ont été émises avec notre concours. Les actions étaient restées aux mains des fondateurs.

contrôlé, au point de vue de leur solidité, tous les titres de chemins de fer et autres qui, dans ma pensée, pouvaient un jour faire pour le capital français l'objet de placements sûrs et avantageux. J'avais constaté qu'à conditions de solidité égales, beaucoup de titres austro-hongrois se capitalisaient à 2, 2 1/2 et jusqu'à 3 0/0 plus cher que les titres similaires français. J'avais fait la liste de toutes ces valeurs et scrupuleusement étudié chacune d'elles. Je connaissais tous les établissements financiers de quelque importance. Je savais bien leur genèse, leurs orbites de gravitation, leurs capacités, et je m'étais dit souvent qu'un jour viendrait où le capital français pourrait, avec grand profit, prendre sa place sur ce marché, appelé, suivant moi, à un développement prochain et considérable.

Quand je suis entré à l'*Union générale*, j'apportais avec moi un portefeuille rempli de documents, dont la mise en œuvre a fait, en deux ans, la force de notre société.

Ce résumé rétrospectif m'autorise, je crois, à dire que, en septembre 1878, le programme

qui s'est successivement révélé, pendant les trois années de la vie de l'*Union générale*, était conçu et arrêté dans toutes ses lignes principales.

Si j'avais exposé, comme j'ai eu un moment la pensée de le faire, le cadre de ce programme à la première assemblée générale de la société, j'aurais, sans doute, et non sans raison, été traité de fou. Si, en effet, quelqu'un m'eût alors demandé : Mais où est donc l'outil avec lequel vous comptez réaliser un pareil travail ? Que répondre ? Je n'avais entre les mains qu'une société sans capital, mort-née ou à peu près.

Mais j'avais aussi à ma disposition, je le savais bien, les moyens de transformer cet outil, sans force alors, en une puissante machine, et voici comment.

La première condition de force pour une société financière, c'est d'avoir une clientèle nombreuse et confiante.

Le groupe lyonnais, qui avait, sous le rapport des souscriptions, pris la plus large part à la création de l'*Union générale*, avait, comme centre d'action, une incontestable valeur. Les

capitaux de la région lyonnaise connaissaient les chefs de ce groupe et ne demandaient qu'à les suivre ; de mon côté, j'avais acquis dans le même centre un certain crédit personnel, qui avait sa raison d'être. Pendant les deux dernières années de mon séjour en Autriche, de 1876 à 1878, j'avais eu l'occasion d'offrir aux capitaux lyonnais, par l'intermédiaire de quelques amis, divers placements en titres autrichiens qui avaient donné aux preneurs toute satisfaction.

Je citerai, pour exemples : 10,000 obligations de la Société de Trifail, souscrites à 350 francs, et qui ont eu bientôt atteint le pair de 500 francs ; 10,000 obligations hypothécaires de la Société immobilière de Vienne, souscrites à 410 francs, qui ont été remboursées au pair de 500 francs, en quatre ans et demi ; quelques milliers de titres du chemin de fer de Pottendorf, souscrits à 310 francs, qui ont toujours été cotés à la bourse de Lyon au-dessus de 400 francs, aujourd'hui à 420 francs, etc. Au total, dix-huit à vingt millions de francs, valeur nominale, en titres de tout repos, sur lesquels les premiers pre-

neurs ont pu obtenir 20, 30 et jusqu'à 40 pour 100 de bénéfice.

La position était donc très claire.

La clientèle du groupe des administrateurs lyonnais de l'*Union générale* avait en eux pleine confiance ; elle était disposée à faire bon accueil à tous les titres que le groupe lui aurait offerts. Elle avait, en outre, plus ou moins connaissance des placements heureux faits sur des titres autrichiens recommandés par moi. Il était bien évident que des titres de même nature, ayant le même certificat d'origine, présentés au public sous le patronage des hommes de l'*Union*, auraient un grand succès. Et, en effet, il en a été ainsi. Peu à peu, la clientèle s'est étendue, d'abord dans le midi, puis dans les autres parties de la France.

Au mois d'octobre 1878, à la veille de la clôture du premier exercice, la situation de l'*Union générale* était précaire :

Six cent mille francs de frais généraux ou de constitution; cinq cent mille francs de frais d'établissement, dont il convenait d'amortir au moins un quart, soit cent vingt-cinq mille francs;

ensemble un passif de	725,000 fr.
Il fallait encore payer les intérêts au capital actions et commencer à former, même sur la plus petite échelle, le fonds de réserve, ci	200,000 fr.
Total nécessaire	925,000 fr.

En face de ce chiffre, l'*Union générale* pouvait à grand peine inscrire un actif de 400,000 francs, provenant des intérêts de son capital immobilisé et de quelques bénéfices obtenus au moyen des fonds en dépôt.

Il fallait aviser.

Et alors, je faisais mon premier voyage à Vienne. J'en rapportais un lot de 30,000 obligations de la Compagnie du chemin de fer Nord-Est hongrois, dont aucun établissement financier de l'Europe n'avait voulu essayer le placement. Ces titres nous revenaient, tout compris, à 325 francs par obligation de 200 florins or, soit 500 francs, rapportant 10 florins or, soit 25 francs.

Je connaissais bien la valeur du titre; il fut

offert avec toute confiance et souscrit de même. Les souscripteurs n'ont pas eu à se plaindre : le cours a toujours été en s'élevant, et, depuis plusieurs années déjà, il a atteint et même dépassé le pair.

En quelques semaines, la société réalisait un bénéfice de près de 600,000 francs, qui eût été bien plus considérable encore si nous n'avions pas dû marcher aussi vite.

L'*Union générale* avait franchi la barre et entrait en pleine mer. Elle devait y voguer trois ans, puis rencontrer une torpille et sombrer à pic.

A cette première émission en ont succédé beaucoup d'autres, toujours dans des conditions analogues. Les placements faits par les clients de l'*Union générale* en titres à revenu fixe, je ne parle en ce moment que de ceux-là, s'élèvent, pour les deux années 1879 et 1880, à environ soixante-dix millions de francs. Ces titres sont tous, depuis bien longtemps, cotés au-dessus des prix auxquels l'*Union générale* les a fournis à sa clientèle.

Ainsi, les obligations du chemin de fer Prince-

Rodolphe, données à 400 francs, sont au pair.

Les obligations des Sociétés de Furstenberg et de Vordernberg sont à 10 et 15 p. 100 au-dessus des cours de placement.

Les obligations domaniales hongroises ont passé du cours de 230 francs au cours de 300 fr.

Les obligations des chemins de fer brésiliens, émises à 450 francs, ont été remboursées au pair.

Les obligations du Nord-Ouest de l'Espagne, vendues à 260 et 270 francs, sont à 320 francs et au-dessus.

En outre, en 1879, l'*Union générale* achetait pour ses clients et recommandait partout l'achat de la rente or autrichienne 4 p. 100, capitalisée alors à 6 1/2 p. 100, et de la rente or hongroise, capitalisée alors à 7 et 7 1/2 p. 100.

Tous ceux qui ont suivi nos conseils ont pu réaliser un bénéfice de plus de 40 p. 100.

Je crois pouvoir avancer, sans crainte d'erreur, que, dans la période de deux ans, écoulée d'octobre 1878 à octobre 1880, le capital français a, sur notre initiative, soit par notre entremise, soit directement sur nos avis personnels quotidiennement demandés, placé en valeurs étran-

gères à revenu fixe au moins cent millions de francs (peut-être beaucoup plus), et que la plus-value résultant de l'ensemble de ces opérations doit se chiffrer au moins à 30 ou 35 p. 100.

Parmi tous les titres à revenu fixe placés ou recommandés par l'*Union générale*, un seul est aujourd'hui en souffrance, c'est le bon du Trésor de Puerto-Rico. Cette dépréciation ne vient pas du titre lui-même, car les intérêts et l'amortissement de l'emprunt ont continué d'être payés par le gouvernement local, depuis 1882, comme avant. Mais tout le mécanisme organisé par l'*Union générale* pour parer aux inconvénients soit des coupons arriérés, soit de la perte du change, tout ce mécanisme a été anéanti par la chute de l'*Union*, et personne ne pouvait le rétablir.

Cette affaire avait été étudiée avec le plus grand soin : la combinaison proposée par le directeur de l'*Union générale*, et pleinement approuvée par le conseil d'administration, était ingénieuse.

Le gouvernement local de Puerto-Rico avait décidé l'emprunt et en avait fait faire les titres,

trois ans avant de l'émettre. Les coupons d'intérêt étant datés à partir de la confection des titres, il en est résulté que, après l'émission, le payement des coupons a commencé avec trois ans de retard : on payait, par exemple, le coupon n° 1, daté de janvier 1875, au mois de janvier 1878, c'est-à-dire à l'échéance où aurait dû être payé le coupon n° 7.

Cette disposition, qui n'avait pas grande importance tant que les titres restaient dans la colonie même, ne pouvait être acceptée, pour le cas d'une émission en Europe, sans dommage pour le titre lui-même. On eût toujours pensé que le service de l'emprunt était retardé par la faute du gouvernement, ce qui n'était point la vérité; bien au contraire, le gouvernement payait chaque année plus que les coupons annuels, et, en 1882, si je ne fais pas erreur, il avait gagné deux coupons; il devait en rester quatre en retard.

L'*Union générale* avait acheté 25,000 titres environ, réunis par un syndicat local; cet achat avait été fait à des conditions exceptionnellement avantageuses, en raison du haut prix de l'argent dans la colonie et des besoins des pro-

priétaires locaux, qui avaient reçu les titres comme indemnité lors de l'affranchissement des nègres.

Qu'a fait l'*Union générale ?* Elle a détaché tous les coupons arriérés, et émis les titres avec les coupons réguliers, qu'elle payait elle-même, mais seulement, bien entendu, aux titres placés par elle. Les coupons arriérés étaient dans sa caisse, et elle les touchait à Puerto-Rico par les soins de son agence spéciale. C'était une simple avance, dans laquelle l'*Union générale* rentrait peu à peu et serait rentrée complètement en quelques années; les intérêts de cette avance, comme aussi la perte que subissait la société en payant les coupons au change fixe de 15 francs, imposaient annuellement à l'*Union* des frais qui étaient bien peu de chose à côté du bénéfice considérable donné par cette affaire (près de trois millions), et qui allaient d'ailleurs s'affaiblissant chaque année, au fur et à mesure de l'amortissement très rapide de cet emprunt.

A la chute de l'*Union générale*, qu'est-il arrivé ? Il y avait dans la caisse de la société quelques milliers de coupons attendant leur tour de

payement, et qui étaient en quelque sorte la garantie du service anticipé de l'emprunt, service que faisait l'*Union générale*. Ces coupons ont été encaissés par les soins du syndic, au profit de la faillite, et les porteurs de titres ont dû forcément rester deux ans et plus sans rien toucher, avant que leurs coupons aient pu reprendre rang. De plus, l'encaissement de ces coupons et des sommes affectées à l'amortissement s'est effectué, depuis cette époque, dans des conditions très onéreuses. L'*Union générale* avait à Puerto-Rico une agence qui, en raison des intérêts considérables qu'elle représentait, avait une influence très utile à ces intérêts, tant au point de vue des rapports avec le Trésor colonial que des opérations de change. Aucune banque, aucune maison n'ayant pris en mains cette affaire qui était fort peu connue, le travail fait exclusivement par l'agence de l'*Union générale* s'est trouvé divisé, et les frais d'encaissement et de change se sont énormément accrus au détriment des porteurs. D'ailleurs, personne n'aurait pu continuer les opérations dont, seule, l'*Union générale* pouvait accepter la charge, grâce aux

bénéfices produits par l'achat et le placement des titres.

Je crois pouvoir conclure des explications précédentes que, si les bons de Puerto-Rico ont été si fortement dépréciés à partir de 1882, la cause en est, non pas dans le titre lui-même, mais dans l'anéantissement du mécanisme qui avait permis à l'*Union générale* de faire de ces bons exotiques une valeur de placement des plus avantageuses.

Je devrais maintenant, suivant l'ordre chronologique, passer en revue les entreprises de quelque importance créées ou développées par l'*Union générale*, durant la première période de son existence, de la fin de 1878 jusqu'au mois d'octobre 1880. Mais, pour éviter des répétitions inutiles, je renverrai cette étude au titre IV, afin d'examiner à la fois toutes les affaires diverses, auxquelles s'appliquent bien des considérations générales communes.

II

BANQUE IMPÉRIALE ROYALE DES PAYS AUTRICHIENS *(LÄNDER-BANK)*

En octobre 1880, avec la création de la *Länder-Bank*, commence la véritable période d'activité et de développement de l'*Union générale*.

Jusque-là, des affaires fructueuses avaient bien été faites en Autriche, mais sans lien entre elles, conclues un jour et réalisées le lendemain. On nous avait souvent demandé, et cela eût été facile, d'établir à Vienne, pour représenter l'*Union générale*, une succursale qui aurait certainement pris très rapidement une large place sur cet important marché; mais j'avais un tout autre objectif. La constitution, à Vienne, d'une grande institution de crédit, autonome quant à sa direction, était l'élément principal du programme de l'*Union générale*. Je croyais alors, et je crois encore, qu'une société financière ayant son centre à Paris doit,

si elle veut parvenir à un certain développement, étendre son activité au delà des frontières. En France, il y a certainement beaucoup d'affaires à traiter; mais la concurrence est grande, les capitaux abondent, et puis j'ai toujours pensé, je l'ai déclaré souvent et très haut, qu'une partie de l'épargne française doit, dans son propre intérêt, comme dans l'intérêt général du pays, aller chercher des placements au dehors. Cette idée-là, nous l'avons mise en pratique dès le début, et j'ai indiqué quelles en avaient été les premières applications.

Puisque l'occasion s'en présente, je dirai un mot sur cette question des placements du capital français à l'étranger. On a dirigé contre l'*Union générale*, à ce sujet, bien des attaques, complètement imméritées, je le crois.

Notre pays est riche, et sa fortune s'accroît chaque jour, malgré le déplorable régime de sa vie économique actuelle, parce qu'il fait des épargnes considérables. Mais il est certain que, pour des causes inutiles à examiner ici, la balance de son commerce international se solde, et se soldera probablement un certain temps

encore, par des différences très considérables au détriment de l'exportation, c'est-à-dire au détriment de la richesse publique intérieure. Dans les dix dernières années, la France a payé à l'étranger plusieurs milliards, comme excédent officiel de l'importation sur l'exportation. La meilleure et la seule manière de pourvoir, sans s'appauvrir, à ces énormes payements que la France doit faire à l'étranger, n'est-elle pas d'avoir, au delà de ses frontières, des capitaux solidement placés, dont les revenus servent à acquitter les dettes ?

Un pays voisin du nôtre n'a-t-il pas acquis et conservé une incontestable richesse, malgré le déficit constant de sa balance commerciale, parce que d'immenses capitaux placés dans tous les pays lui permettent, chaque fois qu'un coupon se paye dans le monde, d'en recevoir sa part ?

Placer à l'étranger, dans de bonnes conditions de solidité et de rendement, une petite partie de l'épargne nationale, ce n'est pas faire un acte antipatriotique, comme l'ont dit de l'*Union générale* des adversaires décidés à cri-

tiquer, sans réflexion préalable, toutes les œuvres de cette société.

Une succursale de l'*Union générale* établie à Vienne, quel qu'eût été le capital mis à sa disposition, ne pouvait en aucune façon répondre au but que j'avais en vue : une succursale étrangère a bien le crédit de la maison-mère elle-même, mais il lui manque les influences personnelles, qui contribuent si largement au succès des affaires.

Pouvions-nous rechercher une entente avec des sociétés autrichiennes déjà existantes? Mais les deux grands groupes qui dominaient ce marché avaient leurs relations acquises et leurs alliés dont nous ne pouvions songer à prendre la place.

Il fallait donc créer de toutes pièces un établissement de premier ordre devant être, à Vienne, un allié fidèle, et en quelque sorte une incarnation de l'*Union générale*.

La création d'institutions financières en Autriche était alors absolument subordonnée à l'autorisation gouvernementale, et, depuis 1873, aucune autorisation de ce genre n'avait été accordée.

Si l'*Union générale* avait, en 1879, demandé une pareille concession au ministère autrichien, elle ne l'eût obtenue qu'avec bien des difficultés, et il est même fort probable que sa demande eût été repoussée. Il fallait attendre un moment plus opportun, qui n'a pas tardé à se présenter.

Au mois de juin 1880, un nouveau ministre des finances entre dans le cabinet, qui, sous la présidence du comte Taaffe, avait, quelques mois avant, succédé au cabinet libéral allemand. L'heure était venue de se mettre en campagne : mes amis de Vienne ouvrirent les négociations avec le ministre des finances, dès le mois d'août 1880.

Obtenir une concession, pour fonder une simple société de crédit, eût été non seulement possible, mais facile ; je me hasarderais presque à dire que le ministère était tout aussi désireux de cette fondation que nous pouvions l'être nous-mêmes. En effet, les deux grands groupes financiers de Vienne lui étaient hostiles. Le groupe du Crédit foncier et du Bank-Verein était inféodé au ministère précédent ; l'établissement

très puissant de la Crédit-Anstalt était entièrement entre les mains du parti juif allemand, pour lequel je crois que le nouveau cabinet éprouvait peu de sympathie.

Il importait donc sérieusement au gouvernement, isolé, comme il l'était, sur le terrain économique, de voir se former à Vienne un nouveau centre d'action financière, capable de lui prêter un concours efficace au point de vue de ses projets, et le ministre des finances en avait beaucoup.

Mais, en constatant combien les circonstances paraissaient favoriser mes espérances, mon ambition avait grandi. Ce que je voulais, ce n'était plus une concession ordinaire, c'était une concession donnant au futur établissement un caractère politique et officiel, non point celui d'une banque d'État, comme on l'a dit à tort, mais celui d'une banque ayant un caractère exceptionnel, à la tête de laquelle serait placé un gouverneur nommé par S. M. l'Empereur, et entretenant avec le ministère des finances des relations statutaires.

A l'appui de mes prétentions, j'avais, du reste, à faire valoir des motifs sérieux.

En autorisant la création d'un nouvel organe financier, le gouvernement devait, non pas seulement désirer, mais vouloir que cet organe fût assez fort pour lui rendre les services et lui donner le concours qu'il avait le droit d'en attendre. Le ministre des finances devait y trouver l'élément d'une concurrence sérieuse pour le placement des valeurs de l'État, et aussi un instrument puissant, disposant de ressources considérables, afin de réaliser ses projets économiques, rachat et transformation des titres de chemins de fer, etc., etc.

Pour le ministre président du conseil, la question était encore beaucoup plus grave : il arrivait au pouvoir au moment où devenait, chaque jour, plus urgente l'exécution des articles du traité de Berlin relatifs à l'achèvement des chemins de fer de la presqu'île des Balkans. L'Autriche avait un énorme intérêt, tant politique qu'industriel et commercial, à ce que la ligne de la Save à Salonique, au moins, sinon une partie des lignes au delà, vers l'Est, fût exécutée avec son concours, et d'accord avec elle. Il y avait là un double but d'influence politique et de déve-

loppement économique, que S. E. le comte Taaffe appréciait à sa juste valeur et devait vouloir atteindre. Mettre à la disposition de la Serbie d'abord, et des pays voisins ensuite, les capitaux nécessaires pour la construction des voies ferrées, et pour d'autres affaires également, était sans aucun doute le moyen le plus sûr d'obtenir le résultat désiré ; le gouvernement autrichien ne pouvait se passer d'un intermédiaire. Mon programme d'Orient répondait pleinement aux vues du ministère, et je pouvais dire avec raison : La banque dont je demande la concession fera ce que le gouvernement autrichien désire qu'il soit fait, et ce qu'il ne peut faire lui-même ; mais il faut pour cela qu'elle soit très forte. Dans l'intérêt même de l'Autriche, elle doit avoir une marque et des attaches officielles, afin que les pays où vous voulez établir votre prépondérance sachent que les capitaux qu'ils appellent et qu'ils vont recevoir leur viendront par vous.

Après un échange de communications, qui remplit plusieurs semaines, les bases principales furent arrêtées, sans que le moindre

bruit eût transpiré dans le public sur cette importante négociation. Le 1er octobre 1880, j'arrivais à Vienne, et il m'était facile de faire immédiatement commencer dans les journaux la discussion de l'affaire des chemins de fer serbes, qui était d'ailleurs tout à fait à l'ordre du jour; je me mettais en relations avec le ministre résident de Serbie, à Vienne, et en correspondance avec le gouvernement de Belgrade; ce n'était alors qu'une précaution pour détourner l'attention du véritable but de mon voyage. Il est certain que la moindre indiscrétion aurait fait avorter le projet. Les puissances financières qui dominaient le marché de Vienne auraient tout empêché. Mais le silence fut absolument observé, pendant près de deux mois qu'ont duré les négociations. Durant mon séjour à Vienne, du 1er au 10 octobre, je ne vis les deux ministres avec lesquels je traitais qu'aux heures et dans les lieux où nul regard curieux ne pouvait nous surprendre, et je me trouvai toujours seul avec eux. Quelques conférences suffirent d'ailleurs pour tout régler, et je retournai à Paris le 10 octobre. Six jours

après, le 17 octobre, la *Gazette officielle de Vienne* publiait l'acte de concession à l'*Union générale* de la Banque Impériale Royale des Pays Autrichiens; j'avais proposé ce titre, qui répondait bien à l'hégémonie de l'empire.

Le secret avait été gardé jusqu'à la dernière heure, et l'on n'a pas oublié la sensation profonde que produisit cette publication dans le monde financier de toute l'Europe.

Qu'il me soit permis, de l'humble retraite où j'écris ces lignes, de saisir l'occasion qui m'est donnée d'offrir à S. E. le Président du conseil des ministres d'Autriche et à M. le ministre des finances[1] le témoignage de ma respectueuse gratitude, pour la bienveillance avec laquelle ils ont accueilli et discuté mes projets. Si cette affaire a été réalisée, c'est parce que les ministres compétents savaient bien ce qu'ils voulaient, et, convaincus qu'ils faisaient une chose utile à leur pays, n'ont point hésité à braver les

1. Le président du conseil et le ministre des finances d'Autriche sont encore, en décembre 1887, les mêmes hommes qui, en cette qualité, m'ont concédé la Banque I. R. des Pays Autrichiens, en 1880.



attaques que cette concession devait leur attirer.

Revenu à Paris le 12 octobre, ainsi que je l'ai dit plus haut, je n'y restai que quelques jours, pour présenter au conseil d'administration de l'*Union générale* les importantes propositions qui découlaient naturellement de la nouvelle affaire, et je repartais presque immédiatement pour Vienne, où m'appelait la constitution de la *Länder-Bank*.

Aux termes du décret de concession, publié le 17 octobre 1880, la Société de l'*Union générale* était tenue de verser, dans un délai de trois mois, à la Banque nationale austro-hongroise, le premier quart du capital social de la nouvelle banque, soit vingt-cinq millions de francs. Treize jours plus tard, le 30 octobre, ce premier versement était fait ; un second, de pareille somme, le suivait huit jours après : le 8 novembre, la somme de cinquante millions, nécessaire pour la constitution de la Société, était à Vienne, et, le 11 novembre 1881, la *Länder-Bank* était constituée.

Il y avait là des questions de personnes très

difficiles, en raison même de l'état des partis politiques et financiers ; mais, heureusement, S. M. l'Empereur avait déjà nommé le gouverneur statutaire, président de droit du conseil d'administration de la banque.

La direction supérieure des grands intérêts, dont la *Länder-Bank* devait devenir le centre, ne pouvait être confiée à de meilleures mains : la haute position personnelle du nouveau gouverneur rendait plus efficace encore sa capacité administrative incontestée et déjà éprouvée.

Aux termes des statuts, sous la présidence du gouverneur, fonctionne un conseil d'administration, composé de douze à vingt membres. Le conseil, nommé le 12 novembre 1880, comptait six membres autrichiens et six français.

Le 19 septembre 1881, une assemblée générale décide que le capital nominal de l'entreprise sera porté à deux cents millions de francs, et le capital réalisé à cent millions, par l'émission de deux cent mille actions nouvelles libérées de 250 francs chacune. Le gouvernement autorise cette augmentation de capital, et ap-

prouve la disposition proposée par la société, d'après laquelle la libération des actions devra avoir lieu avant le 15 octobre 1884.

L'*Union générale* prend à forfait les 200,000 actions nouvelles au cours de 575 francs, et verse à la *Länder-Bank* 50 millions, représentant 250 francs par action, plus 15 millions destinés à former un fonds de réserve.

A partir de la fin de 1881, la banque viennoise allait pouvoir entrer en ligne avec plus de cent millions, et concourir largement à la campagne industrielle et financière que la Société de l'*Union générale* comptait mener en 1882.

La Banque des Pays Autrichiens n'a pu commencer à travailler que le 1er janvier 1881, et elle n'a réellement vécu qu'une seule année dans le cadre tracé par ses origines, la catastrophe de 1882 ayant complètement changé ses conditions d'existence. Qu'a-t-elle pu faire dans cette courte période?

Le rachat par l'État des chemins de fer de l'impératrice Élisabeth était un des premiers projets du ministre des finances. La *Länder-Bank* emploie une forte somme à acheter les

titres qui doivent être les premiers transformés.

Elle s'intéresse à la création de la Banque de Milan.

Elle reçoit de l'*Union générale* une part dans le syndicat des obligations du Nord-Ouest de l'Espagne.

Elle participe avec l'*Union générale* à la création de la banque des Pays Hongrois.

Elle prend une large part à la création de l'Alpine[1].

Elle conclut avec le gouvernement hongrois l'importante affaire du chemin de fer Pesth-Semlin-Belgrade, et se charge à forfait de la réalisation de vingt-cinq millions de florins de rente hongroise, ainsi que de la construction de la ligne qui comprend un pont sur le Danube et un autre sur la Save.

Elle rétrocède cette construction, à forfait encore, et avec un légitime bénéfice, à la Compagnie de Fives-Lille. L'industrie française doit à l'intervention de l'*Union générale* et de

1. Ces deux affaires, la Banque des Pays Hongrois et l'Alpine, seront traitées explicitement plus loin.

la *Länder-Bank* cette affaire, qui s'élève au chiffre de 22,250,000 florins (plus de quarante-cinq millions de francs), et qu'elle n'eût certainement point obtenue sans nous.

Elle prend part avec l'*Union générale* à l'achat des mines de Carpano-Vines, sur l'Adriatique. Ces mines ont été rétrocédées à la Société de Trifail, dont elles sont un des principaux éléments de richesse.

Elle prête son concours à la création de la Banque nationale de Berlin, société de crédit au capital de soixante millions de marks.

Elle se charge de l'émission des titres de la Compagnie des chemins de fer commerciaux de Bohême, environ vingt millions de francs.

La *Länder-Bank* et le Crédit foncier d'Autriche, devenus alliés, font ensemble pour le ministère des finances deux grandes opérations : une émission de rentes s'élevant à plus de cent millions de francs, et la conversion des obligations de la Compagnie du chemin de fer François-Joseph : 275,000 titres, dont la valeur nominale est de cinquante-cinq millions de florins.

Enfin, la *Länder-Bank* prend dans les affaires

serbes une part que lui cède l'*Union générale*, et qui lui aurait donné de sérieux profits.

Le bilan, arrêté au 15 septembre 1881, en vue de l'assemblée générale extraordinaire du 19 septembre, accuse, pour huit mois et demi de fonctionnement, un bénéfice de 2,800,000 florins, soit plus de 15 p. 100, pour la période écoulée ; et combien d'affaires engagées n'étaient point encore réglées !

Cette puissante machine, qui aurait servi si utilement à la fois les intérêts français et autrichiens, était à peine en mouvement, lorsque le coup de foudre est venu briser son grand ressort. Elle n'est cependant point tombée, comme, sans doute, quelques-uns l'avaient espéré, et s'est remise promptement en marche, quoique dans une situation bien différente de celle qu'on avait pu justement prévoir pour elle. Les résultats obtenus, dans les conditions anormales des cinq dernières années, ne sont-ils pas la preuve évidente de l'opportunité des circonstances qui avaient environné son berceau, et l'indice certain des destinées auxquelles elle avait droit de prétendre ?

La Banque des Pays Autrichiens travaille et réalise des bénéfices qui s'accroissent chaque année, cela est vrai ; mais ce grand établissement est-il resté fidèle à la mission que ses fondateurs lui avaient confiée ? S'il est sorti de la voie qu'il devait suivre, quels en sont les motifs et à qui la faute ?

Lorsque l'*Union générale* est tombée, il y avait, en France, environ 350,000 actions de la *Länder-Bank* sur 400,000 émises. Le conseil d'administration comptait six membres français, je ne dis pas : contre six membres autrichiens, mais à côté d'eux ; le gouverneur, président du conseil, le complétait. N'est-il pas évident que les administrateurs français, s'appuyant sur les neuf dixièmes des actions, auraient pu facilement garder la prépondérance que le capital, lorsqu'il est bien représenté, conserve toujours ? Si, au lendemain de la catastrophe, ils avaient tenu aux actionnaires, leurs compatriotes, un chaleureux et énergique langage, leur promettant d'être, dans ces douloureuses conjonctures, leurs mandataires dévoués ; s'ils avaient fait appel à leur confiance, s'ils les

avaient encouragés et renseignés, les actionnaires français seraient restés fidèles à l'entreprise, car il est un fait certain, c'est la constance de l'actionnaire français [1].

Mais pour quelques-uns de ces administrateurs, il y avait alors une autre préoccupation, et je n'ai point oublié, je n'oublierai jamais l'impression de profonde tristesse que j'ai ressentie, lorsque, au lendemain du jour où je suis sorti de la Conciergerie, deux de mes collègues au conseil de la *Länder-Bank* ont cru devoir me faire demander ma démission immédiate. Ils avaient hâte, grande hâte de m'éloigner de ce conseil. Lorsque, cinq ans après, il a fallu céder la place aux Allemands, ils ont dû se souvenir. Oui, des administrateurs français

1. Lors du krach de 1873, à Vienne, le Crédit foncier autrichien avait la plus grande partie de son capital placée en France ; les actions sont tombées de 50 et 60 pour 100, et sont restées très bas pendant plusieurs années. Le directeur de cette grande Société m'a dit, un jour : « Si nos actions avaient été en Autriche ou en Allemagne, elles seraient tombées, non pas à 50, mais à 10 pour 100 ; elles auraient toutes changé de mains, tandis que nos actionnaires français ont gardé leurs titres ».

de la Banque des Pays Autrichiens ont été contraints de céder leurs places à des administrateurs allemands. Le centre de gravitation de la *Länder-Bank* a passé des bords de la Seine à ceux de la Sprée. Ce magnifique instrument qui, créé par le travail français et l'or de la France, devait produire uniquement pour la France et l'Autriche, les mandataires des trois quarts des intéressés l'ont laissé échapper de leurs mains, et l'Allemand s'en est emparé, non sans que les actionnaires français, découragés, aient eu à subir une énorme perte.

Je sais bien qu'un établissement français des plus honorables est devenu l'allié et le représentant de la *Länder-Bank*, et j'en suis heureux pour les actions qui restent en France. Mais cela ne change rien à l'état général des choses : les Allemands sont aujourd'hui les maîtres de la *Länder-Bank* ; la Banque des Pays Autrichiens a été livrée à l'ennemi.

III

AFFAIRES SERBES

Par la création de la *Länder-Bank*, l'*Union générale* s'était fortement installée dans la position qu'elle devait occuper, dès le début de sa marche vers l'Orient. C'était sa première étape; elle allait avoir à franchir la seconde. Il s'agissait de s'établir à Belgrade et de traiter avec le gouvernement serbe l'entreprise des chemins de fer et toutes les affaires annexes.

J'avais suivi avec grand soin les trois phases des négociations diplomatiques, à la suite desquelles la question des chemins de fer serbes était arrivée au degré d'urgence où elle se trouvait à la fin de 1880. Le traité de Berlin avait posé les principes généraux relatifs à l'achèvement du réseau des chemins de fer, destiné à relier la frontière austro-hongroise aux territoires de Serbie, de Bulgarie et de Turquie. La conférence à quatre, réunie à Vienne, aux

termes du traité de Berlin, article 37, avait arrêté les conventions ayant pour objet de régler toutes les questions de communications communes entre les quatre territoires intéressés. Enfin, une convention spéciale, conclue, le 9 avril 1880, entre le gouvernement austro-hongrois et le gouvernement serbe, avait fixé tous les détails relatifs à la jonction internationale des lignes projetées, aux délais d'exécution, etc. Il était stipulé que les travaux de construction des chemins de fer serbes commenceraient avant la fin de 1880 et seraient terminés en trois ans[1]. Le ministère serbe, engagé par cette convention, prenait, aussitôt après, les mesures nécessaires pour en assurer l'exécution ; il publiait les conditions de la concession des chemins de fer de la principauté, et fixait le mois d'octobre 1880 comme époque de l'adjudication. Ainsi que je l'ai déjà dit, lorsque j'arrivai à Vienne, le 2 octobre, pour les négociations de la *Länder-Bank*, je m'empressai d'annoncer que l'*Union générale* allait

1. Plus tard, ces délais ont été prorogés de quelques mois.

s'occuper des chemins de fer serbes. Le ministère de Belgrade me faisait inviter à formuler une offre pour l'adjudication prochaine, invitation à laquelle je répondais par un refus formel. J'exposais qu'il était impossible d'admettre le système de l'adjudication dans une pareille affaire, et que le jour où le ministère aurait le terrain libre, mais seulement alors, l'*Union générale* pourrait lui adresser une proposition ferme pour l'ensemble de toute l'opération, emprunt, construction des lignes et exploitation.

La commission chargée par le gouvernement serbe de recevoir et d'examiner les offres faites, pour l'adjudication annoncée, n'avait reçu que deux propositions : l'une, d'un entrepreneur russe bien connu, M. Baranof, l'autre, émanant d'un groupe franco-belge.

M. Baranof se présentait, non pas pour faire les chemins de fer, mais en réalité pour empêcher de les faire ; il était l'agent du gouvernement russe, qui naturellement voulait, autant que possible, entraver la construction des lignes serbes, au moins jusqu'à la construction

d'une ligne à établir en Bulgarie, du Danube à la frontière de Roumélie.

Le second soumissionnaire avait apporté une proposition plus sérieuse, mais néanmoins inacceptable pour le gouvernement serbe, en raison des conditions posées.

D'un autre côté, il s'était produit, le 26 octobre 1880, un fait politique très important à tous les points de vue : le ministère Ristich avait quitté le pouvoir ; l'influence russe avait fait place à l'influence autrichienne dans les conseils de la Serbie. C'était ce que j'attendais avant de commencer réellement les négociations. Je n'ignorais pas qu'avec le ministère Ristich, l'affaire des chemins de fer serbes était aussi difficile, pour ne pas dire impossible, que l'eût été, en Autriche, la création de la *Länder-Bank*, avec le ministère libéral allemand.

Le terrain était libre ; je pouvais compter sur l'appui du gouvernement autrichien ; il fallait partir et faire vite.

Et d'abord, qu'était mon programme ? Le voici : Je ne voulais pas faire seulement une

affaire financière, c'est-à-dire souscrire un emprunt et en émettre les titres, en réalisant le plus gros gain possible, sans trop me préoccuper de la solidité des titres.

Je ne voulais pas seulement prendre à forfait, à un prix très rémunérateur, la construction de 400 kilomètres de chemins de fer, les construire le plus économiquement possible et les abandonner ensuite. J'avais bien étudié ce pays de Serbie, si peu connu alors et si intéressant à tant d'égards ; je savais ce qu'il lui fallait réaliser de progrès pour passer de l'état sauvage d'un territoire turc, qu'elle était naguère, à l'état civilisé de ses voisins de l'Ouest.

Elle avait, pour cela, besoin de grandes ressources, et elle n'avait aucun crédit. Je voulais établir son crédit et lui donner ces ressources, dans les limites que méritaient sa productivité et ses disponibilités. Je voulais faire ses chemins de fer, et je savais parfaitement à quel prix on pouvait les faire, et les bien faire ; ceux qui ont repris cette entreprise, tombée de mes mains, ne m'en donneront pas, je pense, le démenti. Je voulais les bien faire,

d'autant plus que j'entendais en prendre l'exploitation pour une longue période.

Je songeais à accomplir en Serbie d'autres choses encore qui n'ont pas eu le temps de naître.

Je désirais montrer qu'une puissante institution financière, telle qu'était l'*Union générale*, peut, en travaillant au développement d'un pays neuf, comme l'était alors la Serbie, s'assurer une large rémunération de son concours, en même temps qu'enrichir la nation qui l'accueille.

Enfin, il fallait, après s'être installé à Vienne, s'établir solidement à Belgrade et disposer du réseau des chemins de fer serbes, pour pouvoir faire ensuite un pas décisif dans la réalisation de ce que j'ai appelé le programme d'Orient de l'*Union générale*.

Reportons-nous au moment où se traitait cette affaire; jetons les yeux sur la carte de l'Europe en 1881 : nous y voyons Belgrade reliée par des voies de communication fluviales de premier ordre, la Save et le Danube, à l'ouest, à l'est et au centre de l'Europe. Je me disais que, trois ans plus tard, des voies ferrées

viendraient compléter l'œuvre des voies naturelles et relier Belgrade à toute l'Europe civilisée ; pour la même époque à peu près, le réseau serbe m'apparaissait ouvert à l'exploitation et rattaché aux lignes déjà ouvertes de Constantinople et de Salonique. Belgrade devenait la porte par laquelle passerait tout le grand courant commercial et économique circulant entre l'Europe occidentale, la péninsule Illyrique et le monde oriental, au delà. Belgrade devait être, pour cette immense région, le centre de direction des influences de toute nature que les chemins de fer portent avec eux.

Et quelle place avait à prendre, dans tout ce mouvement industriel et commercial, la Banque nationale serbe, constituée sur les bases de la concession que nous allions demander et certainement obtenir !

Mais revenons à la négociation si difficile dont les préliminaires sont maintenant connus.

Au mois de décembre 1880, je rédigeais, à Vienne, tout le projet de convention. M. le vicomte E. d'Harcourt, muni des pouvoirs nécessaires, arrivait à Belgrade, le 3 janvier 1881, et,

le 3 février suivant, il signait, avec les ministres des finances et des travaux publics, la convention dont voici le préambule :

Entre S. E. M. Mijatovich, ministre des finances, et S. E. M. Goudovitch, ministre des travaux publics, agissant au nom de la principauté de Serbie, d'une part;

Et la Société de l'*Union générale*, représentée par M. E. Bontoux, lequel a délégué ses pouvoirs à M. le vicomte d'Harcourt, d'autre part;

Il a été convenu ce qui suit :

Le gouvernement serbe, désirant assurer l'exécution des chemins de fer prévus par le traité de Berlin et par la convention entre la Serbie et l'Autriche, en date du 28 mars/9 avril 1880, a accepté la proposition faite par M. Bontoux, ès noms, de se charger :

1° De la réalisation d'un emprunt destiné à couvrir les frais de construction de la ligne Belgrade-Vrania;

2° De la construction de la ligne;

3° De la formation d'une société pour l'exploitation de cette ligne.

Le tout aux conditions de la présente convention et de ses annexes.

Je tiens ici à rendre témoignage de la supériorité avec laquelle M. le vicomte d'Harcourt a

conduit cette négociation : je ne puis hésiter à affirmer en toute sincérité que, si le résultat a été si prompt et si complet, c'est à son concours intelligent et dévoué que nous l'avons dû.

Le projet de convention a été accepté tel qu'il avait été rédigé à Vienne, sans aucune modification, sauf que nous avons consenti une réduction de 1 pour 100 sur le prix de construction demandé par kilomètre : 198,000 francs au lieu de 200,000.

Le 12 février 1881, j'arrivais à Belgrade, afin d'y livrer la dernière bataille, car la convention, pour être définitive, devait recevoir l'approbation de la Skoupchtina (Assemblée législative serbe). Cette assemblée, que des élections récentes venaient de nommer, s'était réunie le 16 janvier, et, dans son discours d'ouverture, le prince Milan lui avait annoncé qu'elle aurait, pour la première fois, à se prononcer sur la concession d'un chemin de fer en Serbie.

Dès les premiers jours, il fut évident que cette question allait être le sujet de débats très violents. C'est sur ce terrain qu'allaient se rencon-

trer et se battre les partisans de l'alliance autrichienne et ceux de l'alliance russe, les premiers décidés à soutenir le nouveau ministère, les seconds décidés à entraver à tout prix une entreprise qui, pour eux, devait livrer la Serbie à la prépondérance autrichienne.

Déjà, pendant le mois de janvier, alors que M. d'Harcourt discutait la convention avec le ministère, bien des intrigues étaient venues se mettre à la traverse de ces négociations, et il avait fallu, pour les écarter, toute la fermeté éclairée du ministre des finances et toute la haute autorité du prince.

Au moment où les conventions, signées le 3 février, furent déposées sur le bureau de l'Assemblée, toutes les influences contraires se firent jour, et chacune d'elles chercha, par tous les moyens possibles, à s'emparer des députés, dont un grand nombre ne comprenait absolument rien aux projets en discussion.

L'affaire eut très vite une importance diplomatique. Nous avions pour nous l'Autriche, dont le ministre savait prendre le ton haut et catégorique que lui imposait la situation. D'au-

tre part, la Russie et l'Angleterre nous faisaient une guerre acharnée.

Si le ministre russe se tenait en apparence sur la réserve, il laissait et faisait agir à sa place le général Tchernaïef, qui, lui, savait employer tous les moyens. Le clergé grec, payé par lui, ne se gênait point pour publier dans toute la Serbie que j'étais arrivé à Belgrade avec douze jésuites et un bataillon de moines et de nonnes catholiques. Je ne voudrais pas répondre que le métropolitain n'eût pas été invité à m'excommunier. Pour la Russie, en effet, la question était de premier ordre : le chemin de fer de Belgrade à Nisch, Pirot et Vrania, une fois établi, une armée autrichienne pourrait, en dix jours, occuper les plateaux des Balkans et arriver en Roumélie alors qu'une armée russe quitterait à peine le Danube. L'opposition, de ce côté-là, était donc naturelle, et il eût été puéril de s'en étonner.

Quant à l'opposition du ministre d'Angleterre, c'était tout autre chose ; cet agent faisait à Belgrade ce que font ses collègues dans le monde entier : il travaillait pour les intérêts de

sa boutique. Il ne voulait pas, comme les Russes, empêcher le chemin de fer, oh! non; mais il voulait le faire faire à rebours, en commençant par la fin. Il fallait que les cotonnades et la quincaillerie anglaises pussent arriver en Serbie, venant de Salonique par voie ferrée, avant que les produits autrichiens et allemands pussent y arriver, en venant du Nord; il fallait commencer la construction à Vrania, et non pas à Belgrade. Dans le but de nous décourager et de nous forcer à quitter la place, afin de rester après nous maître du terrain, le ministre anglais a employé tous les artifices qu'une race de marchands peut tenir en réserve dans ses arrière-boutiques. Il présente d'abord, au milieu de la discussion parlementaire, et fait distribuer aux députés une offre émanée d'un soi-disant syndicat anglais cousu de livres sterling; puis, comme le ministère, dans sa loyauté, refuse absolument de discuter une proposition trop tardive, M. le ministre anglais réembarque son syndicat, et passe avec armes et bagages dans le camp de nos concurrents franco-belges. Pour en finir en deux mots, il fait tant, que, sur

la plainte motivée du gouvernement serbe, j'ai toute raison de le supposer, ce commis voyageur trop zélé a été désavoué par ses patrons et envoyé ailleurs continuer son commerce.

Quant au ministre de France, qui ne pouvait évidemment intervenir dans la question, nous avons été heureux de trouver auprès de lui une sympathie toujours précieuse, et bien souvent de bons conseils. J'ai lieu de croire que, conformément aux promesses de Gambetta, le ministre de France à Belgrade avait été invité à considérer notre affaire comme utile aux intérêts français. Je me garderai bien d'essayer de raconter toutes les prétentions devant lesquelles j'aurais dû m'incliner, toutes les modifications que j'aurais dû accepter, toutes les obsessions auxquelles j'aurais dû céder pour rallier au projet en discussion tel ou tel parti, tels ou tels députés. Il y en a un, et ce n'était ni un des sots, ni un des impuissants de la Chambre serbe, qui est venu un jour me faire la proposition suivante : Vous devriez, Monsieur, construire ce chemin de fer sans rien demander, puisqu'on nous dit qu'il doit être si bon, et,

quand il sera fini, quand le peuple serbe en aura reconnu les avantages, alors vous pourrez vous adresser en toute confiance à la Skoupchtina, et elle vous le payera son prix. Si nous ne tombons pas d'accord, vous l'emporterez, votre chemin de fer! Et il a fallu convaincre celui-là comme bien d'autres.

Le 19 février, la Chambre nomme une commission de quinze membres pour examiner la convention générale du chemin de fer. Cette commission siège, chaque jour, pendant trois semaines, et elle produit deux rapports : celui de la majorité, concluant à l'adoption, et celui de la minorité, critiquant tout, suivant l'usage, et déclarant, en fin de compte, que le moment n'était pas venu de construire un chemin de fer en Serbie. Du reste, la discussion n'était point limitée aux locaux parlementaires, elle était partout; dans toute la ville de Belgrade, la population entière était partagée en deux camps, les uns pour, les autres contre, et, bien entendu, l'immense majorité, là comme ailleurs, ne savait pas le premier mot de la question. En réalité, on se battait, non pas pour ou

contre le chemin de fer, mais pour Tchernaïef ou pour le ministère nouveau.

Le 16 mars, commence la discussion publique, et, pendant huit jours, que de discours ! De neuf heures du matin à deux heures après midi, les orateurs de l'opposition anéantissent la convention ; de trois heures après midi à huit heures du soir, les ministres répondent, mettent à néant tous les arguments du parti ennemi, et..... le lendemain on recommence, comme si on n'avait rien dit la veille. Les ministres ont été à la hauteur de leur tâche ; ils ont su maintenir et défendre, avec une loyauté complète et une fermeté digne d'éloges, les conventions dont ils avaient pris la responsabilité. A mesure que passaient les jours, le résultat se montrait plus certain ; d'ailleurs, on sentait l'action d'une autorité supérieure qui, sans sortir de sa sphère, dominait cependant tous les débats, et, avec une dignité constante, sans une ombre de défaillance comme sans une apparence de raideur, conduisait peu à peu la discussion vers le but arrêté d'avance.

Le prince Milan, aujourd'hui roi, m'a plu-

sieurs fois fait l'honneur de me dire, lors de mon séjour à Belgrade, que, dans son esprit, notre proposition devait être très avantageuse à la Serbie. C'était sa conviction, et il n'a point hésité à soutenir de sa légitime influence la convention qu'il avait autorisé ses ministres à conclure. Je n'oublierai jamais avec quelle bienveillante sympathie j'ai été reçu et encouragé par lui.

J'ai travaillé dix ans, avant de mener à bien cette grande affaire des chemins de fer serbes. Au moment où je voyais mûrir le fruit de tant de peines, j'ai dû abandonner à d'autres le soin de le cueillir; à toutes mes douleurs s'est joint cette fois le regret de n'avoir rien pu faire pour prouver au prince Milan ma vive et sincère gratitude.

Le 22 mars 1881, la Skoupchtina approuvait, par 97 voix contre 57, le projet de loi relatif à la convention avec l'*Union générale*; le prince donnait immédiatement sa ratification. La première phase de l'opération était close ; je repartais pour la France, où je n'étais rentré que pour quelques jours, depuis le 29 septembre 1880.

Pendant cette absence de six mois, j'avais fait la *Länder-Bank* et l'affaire serbe; j'avais semé, d'autres ont récolté. *Sic vos non vobis.*

Et pendant ces six mois que j'ai passés à Vienne et à Belgrade, la Société de l'*Union générale* faisait une augmentation de capital dont je n'ai vu ni signé aucune pièce, puisque, en fait, je n'exerçais pas la présidence du conseil. Des irrégularités, a-t-on prétendu, auraient été commises, et la justice m'en a fait responsable ; là, je n'avais rien semé, mais j'ai récolté. *Sic vos non vobis.*

La convention serbe, désormais définitive, comprenait trois parties : l'une relative à l'opération financière destinée à fournir au gouvernement de la principauté les capitaux nécessaires pour la construction du chemin de fer, la seconde, relative à la construction elle-même, et la troisième, à l'exploitation du réseau, au fur et à mesure de la livraison des lignes.

L'opération financière consistait dans la prise ferme par l'*Union générale* d'un emprunt de cent millions de francs, émis par le gouvernement, sous la forme de deux cent mille obli-

gations de 500 francs chacune, rapportant 25 francs et remboursables au pair en cinquante ans par voie de tirage au sort.

L'*Union générale* souscrivait l'emprunt au cours de 71.40 p. 100, soit au prix de 357 francs par obligation de 500 francs, valeur nominale. La Serbie payait donc 7 p. 100 d'intérêt ; il est certain que, sans notre intervention, elle n'aurait pas trouvé alors à emprunter dix millions, même à 8 p. 100.

La combinaison était également bonne pour l'*Union générale*, car, en raison des garanties qu'elle recevait, quant au payement régulier des charges de l'emprunt, la société pouvait sans hésitation placer ce titre dans sa clientèle au taux maximum de 6 p. 100, ce qui lui laissait un bénéfice de 40 à 50 francs par titre, soit un bénéfice total de huit à dix millions. A la fin de 1881, soixante mille titres étaient réalisés, et l'on aurait pu en écouler beaucoup plus si nous n'avions suspendu l'opération, pour ne pas imposer à l'emprunteur une trop forte perte d'intérêts.

Le gouvernement serbe s'obligeait (art. 4) à

verser à l'*Union générale*, et ce, durant cinquante années, une annuité totale de six millions de francs, supérieure de plusieurs centaines de mille francs au montant des charges de l'emprunt. L'excédent devait servir à solder la part des dépenses de construction du réseau incombant à l'État, et à former un fonds de réserve au profit du pays lui-même.

En outre du produit des chemins de fer, le produit des douanes et, en cas d'insuffisance, d'autres revenus spécifiés étaient affectés à couvrir l'annuité de six millions. Cette annuité devait être versée par douzièmes mensuels dans une caisse spéciale, créée à cet effet et placée sous le double contrôle de l'État et de l'*Union générale*. Toute cette organisation, qu'il est inutile d'exposer avec plus de détails, a, je le crois, parfaitement fonctionné, depuis six ans, conformément aux clauses fixées en 1881.

La deuxième partie de la convention avait trait à la construction des chemins de fer. L'*Union générale* se chargeait comme entrepreneur de la construction d'une ligne partant de Belgrade et aboutissant a la frontière turque, à

Vrania, en passant par Nisch ; longueur totale : 363 à 365 kilomètres.

Le traité était fait dans les meilleures conditions possibles pour éviter à l'entrepreneur toutes difficultés.

L'entrepreneur n'avait rien à débattre, ni avec les propriétaires du sol : l'État livrait les terrains nécessaires sans aucune réserve et réglait toutes les indemnités dues à un titre quelconque ; ni avec la douane : tout objet, tout matériel, tous matériaux destinés à l'entreprise entraient dans la principauté francs de droits ; ni avec le fisc : exemption complète d'impôts.

Le seul travail qui aurait pu présenter un *aléa*, la station de Belgrade, devait être établi suivant les désirs du gouvernement, mais sans que la dépense à la charge de l'entrepreneur pût excéder un chiffre convenu de 2,200,000 fr.

Donc, en résumé : une ligne à une voie, bien entendu, construite solidement, mais sans aucun luxe, sans indemnités de terrains, sans matériel roulant, sans mobilier de stations, et un prix à forfait de 198,000 francs par kilomètre. J'avais demandé 200,000 francs, et ce

rabais de 1 p. 100, je le répète, a été, de notre part, la seule concession.

Au cours des négociations, à Belgrade, et surtout lorsque la discussion fut engagée devant la Skoupchtina, certains personnages, qui se posaient en concurrents, n'ont pas cessé de s'exclamer sur ce prix. Des protestations ont été distribuées aux députés, dans lesquelles MM. X... et Y..., ingénieurs français et belges, prétendaient démontrer que la Serbie allait être indignement volée, attendu que cette ligne pouvait, d'après les termes de notre cahier des charges, s'établir avec cent mille, cent vingt mille francs au plus, par kilomètre.

Une fois le traité devenu définitif, je ne sais si quelque tremblement de terre avait changé la surface du sol; mais les mêmes personnages disaient, à Paris, sur tous les tons : les chemins de fer serbes ! oh! quel bouillon va boire l'*Union générale !* Son président s'est joliment mis dedans ! il est absolument impossible de les construire à moins de 300,000 francs par kilomètre ! Oh ! quel bouillon ! quel trou dans le bilan ! etc. Quand ces messieurs demandaient la con-

cession à Belgrade, le chemin de fer serbe était le plus facile du monde, et il devait rendre au minimum quinze à vingt mille francs par kilomètre. Une fois revenus de Belgrade à Paris, avec une veste sans manches, le chemin de fer serbe était impossible, et d'ailleurs il ne pourrait jamais rendre plus de quinze cents francs par kilomètre. La Serbie, c'était le pays des Kroumirs, et encore! J'ai conservé les journaux qui ont publié gravement toutes ces sottises.

La ligne de Belgrade à Vrania, longue de 363 kilomètres, pouvait, dans les conditions du cahier des charges accepté par le gouvernement, être bien et solidement construite avec une dépense moyenne de 150,000 francs par kilomètre. En janvier 1882, tous les traités principaux étaient faits, les rails, les ponts en fer achetés; enfin, sauf des événements absolument imprévus (et qui ne se sont pas produits), on était en mesure d'affirmer que la dépense totale ne dépasserait pas cette somme de 150,000 fr. par kilomètre, et en faisant supporter à la construction seule tous les frais d'études, de concession, etc. Il était hors de doute que l'entreprise

donnerait à l'*Union générale* un bénéfice de 44 à 45,000 francs par kilomètre, soit un bénéfice total de quinze à seize millions de francs.

Lorsque l'*Union générale* a été assassinée, le gouvernement serbe était créancier d'une somme de vingt-quatre millions de francs, chiffre rond, provenant de l'excédent du produit des ventes d'obligations sur les dépenses faites. La société qui a repris les affaires serbes de l'*Union générale* a consenti, si je suis bien informé, au gouvernement de la principauté, sur le prix à forfait du chemin de fer, une réduction égale à la moitié de sa créance, soit une réduction de 12,000,000 de francs, correspondant à un rabais de 33,000 francs environ par kilomètre. On disait alors que la faillite de l'*Union générale* ne donnerait pas plus de 50 pour 100. Le gouvernement serbe ne devait ainsi rien perdre, et la société qui avait pris notre place avait encore un fort beau bénéfice, devenu, j'en suis heureux pour elle, encore plus beau, puisqu'elle doit, toujours si je suis bien renseigné, bénéficier de l'excédent payé par la faillite au-dessus de 50 pour 100.

La ligne, dont j'avais préparé la construction pour l'*Union générale*, est aujourd'hui terminée et livrée à l'exploitation; j'ignore ce qu'elle a coûté exactement, mais je ne crois pas être contredit par les personnes qui le savent, en estimant que cette construction a dû laisser à ceux qui s'en sont chargés après nous un bénéfice minimum de dix ou douze mille francs par kilomètre, non compris le solde de la créance sur la faillite, et compte fait du rabais de 12,000,000 de francs. J'ai donc toute raison d'affirmer, jusqu'à preuve du contraire, que l'*Union générale* aurait réalisé de ce chef un bénéfice net de quinze à seize millions de francs.

La troisième partie de la convention se rapportait à l'exploitation du réseau serbe, après son achèvement.

J'en dirai quelques mots, parce qu'elle était conçue d'après un système absolument nouveau à cette époque. Je ne sais si depuis il a été imité quelque part; mais ce système me paraît présenter un certain intérêt, en ce moment où la question de l'exploitation des lignes secondaires est incessamment à l'ordre du jour.

Une longue expérience m'avait appris quelles sont les difficultés que rencontre une société chargée d'une exploitation de chemins de fer, contre quelles exigences elle doit lutter chaque jour pour défendre ses intérêts, et à quels dommages on s'expose lorsque, surtout dans des pays encore neufs, une direction d'exploitation veut maintenir intacts les droits qu'elle a chèrement acquis. Mais je savais aussi que les neuf dixièmes, pour ne pas dire les quatre-vingt-dix-neuf centièmes de toutes les discussions et de toutes les difficultés viennent de deux causes : les tarifs et les itinéraires. J'avais, pendant vingt-cinq ans, soutenu, sur ce terrain-là, des luttes continuelles, et je voulais les épargner à la société qui devait exploiter le réseau serbe.

Une exploitation de chemins de fer n'est en définitive qu'une usine où se fabrique incessamment un produit qui s'appelle *transport*. Ce produit, l'industrie privée est bien plus à même que l'État de le fabriquer économiquement; mais il doit être livré au public dans des conditions de temps et de prix qui sont plus ou moins de droit régalien : laisser l'État fixer les

itinéraires et les tarifs, cela n'a rien de contraire à une bonne exploitation. Une société qui offre d'exploiter une ligne de chemins de fer ne fait autre chose que d'affermer à l'État l'usine même où elle doit travailler, et fabriquer des produits qui seront vendus et livrés pour le compte de l'État dans les conditions que celui-ci fixera lui-même; le tout est de bien établir les prix auxquels le fermier de l'usine doit produire.

Telles étaient les bases du traité d'exploitation que j'avais conclu avec le gouvernement serbe, et je me bornerai à donner ci-dessous un extrait des articles de la convention générale qui y avaient trait.

ARTICLE 48.

Le gouvernement serbe s'engage à confier à M. Bontoux, ou à une société constituée par lui à cet effet, l'exploitation de la ligne Belgrade-Vrania, aux conditions générales ci-dessous spécifiées.

ARTICLE 51.

Le matériel roulant sera fourni en nombre suffisant pour assurer le service de l'exploitation.

Article 53.

Tous les transports, soit de voyageurs, soit de marchandises, devront être effectués conformément aux prescriptions du gouvernement relatives à l'*établissement des itinéraires et à la fixation des taxes*.

Article 55.

Les recettes seront perçues d'après les tarifs fixés par le gouvernement.

Article 56.

De son côté, le gouvernement serbe s'engage :

1° A payer :

a) Pour deux trains par jour dans chaque sens, à une machine, l'un de voyageurs et l'autre mixte, une indemnité fixée à *sept mille huit cents francs par kilomètre*, payables par douzièmes ;

b) Pour tout train supplémentaire, à une machine, circulant par ordre du gouvernement serbe, une indemnité variant, suivant la vitesse, la composition et le parcours kilométrique, de *deux francs cinquante centimes* à *quatre francs* par kilomètre ;

c) Une annuité égale à cinq pour cent (5 p. 100) d'intérêt et deux pour cent (2 p. 100) d'amortissement de la valeur totale du matériel employé sur la ligne ;

d) Une part de deux pour cent (2 p. 100) sur les recettes brutes;

2° A reprendre le matériel, à dire d'experts, à l'expiration du traité;

3° A exécuter à ses frais les travaux d'agrandissement de voies et stations qui pourraient devenir nécessaires par suite du développement du trafic;

4° A réparer les avaries provenant de causes extraordinaires, provenant de force majeure, inondations, incendies, violences, cas de guerre, etc., etc., la société n'étant tenue qu'à l'entretien normal.

Sur ces bases générales a été rédigé plus tard un traité complet d'exploitation, où, si l'on veut, de transport, qui a maintenant reçu la sanction de l'expérience.

Je ne connais des résultats obtenus que les chiffres énoncés dans le rapport présenté à l'assemblée générale de la Compagnie des chemins de fer de l'État serbe, pour l'exercice 1886, c'est-à-dire pour une période où l'exploitation n'était encore régulièrement ouverte que sur la ligne Belgrade-Nisch (244 kilomètres). Aujourd'hui, le réseau est complet, la jonction est faite avec la ligne qui conduit à Salonique, et le transit international va s'ajouter au trafic local. Je pense ne pas commettre d'erreur en disant

que le bénéfice net de l'exploitation du réseau serbe dépassera largement cinq ou six cent mille francs, non compris les 5 pour 100 d'intérêt payés par le gouvernement à la Compagnie sur le prix du matériel roulant. Le capital employé peut donc espérer un revenu de plus de 12 pour 100, et, lorsque j'évaluais à six millions de francs la valeur capitalisée du traité d'exploitation du réseau serbe, je ne me trompais pas.

Le produit kilométrique de la ligne Belgrade-Vrania, que j'avais évalué à huit mille francs, pour le trafic local, et à quinze ou seize mille francs, après la jonction avec Salonique, sera certainement supérieur à ces chiffres, ainsi que les résultats déjà acquis permettent de le constater pour le trafic local. Quant au produit probable du transit international, j'avais fait, en 1869, une étude complète des éléments qui doivent le composer, pour la direction de Salonique comme pour celle de Constantinople; j'y reviendrai un peu plus loin, en parlant des affaires d'Orient projetées pour 1882.

En outre de la convention générale du 3 fé-

vrier 1881, qui réglait les trois questions du payement, de la construction et de l'exploitation du réseau serbe, l'*Union générale* avait passé, le 1er avril 1881, avec le gouvernement de Belgrade, un autre traité relatif à la réalisation d'un emprunt de trente millions, spécialement destiné à apurer toute la position financière de la principauté; car, au moment de commencer le placement de l'emprunt du chemin de fer, je voulais que la situation fût claire et facile à juger. Je demandai au ministre des finances une confession complète, qui fut faite avec empressement et sincérité.

Jusqu'à la guerre turco-serbe de 1876, la Serbie ne connaissait pas la dette publique. Les budgets de 1873 et 1874 s'établissaient en équilibre à la somme de onze millions de francs environ, celui de 1875 à celle de treize millions sept cent mille francs.

Mais alors vient la guerre de 1876, et il faut trouver vingt-cinq millions.

La Russie en prête huit, remboursables en dix-huit ans, ci. . . . . 8,000,000 fr.

A reporter. . . . . . . 8,000,000 fr.

Report.	8,000,000 fr.
Emprunt volontaire	785,000
Réquisitions.	7,700,000
Emprunt intérieur (un peu forcé) de 180,000 bons de 50 francs remboursables en cinq ans et produisant 8 p. 100 d'intérêt	8,863,535
	25,348,535 fr.

Le service de l'emprunt russe avait été fait très régulièrement; mais, des autres emprunts, personne ne s'était inquiété, et l'emprunt intérieur allait arriver à échéance, le 13 juillet 1881 ; de plus, le service des intérêts était en retard de 2,300,000 francs. Les titres de l'emprunt étaient très dépréciés. Il fallait régler tout cet arriéré, et je proposais au ministre des finances un emprunt de trente millions, valeur nominale, à émettre sous forme de lots, avec tirages et primes considérables. Les titres de cet emprunt devaient trouver un placement facile en Autriche et en Allemagne.

L'annuité à payer par le gouvernement serbe

était fixée à 1,650,000 fr., soit 5,5 p. 100 sur le pair, et 6 p. 100 à très peu près sur le cours auquel l'*Union générale* se chargeait du placement. C'était, pour la Serbie, une excellente opération : sa position financière était complètement dégagée, et il lui restait, toutes ses dettes payées, près de dix millions à appliquer à ses chemins de fer ou autres travaux.

Ce n'était pas, pour l'*Union générale*, une affaire très brillante : sa part de bénéfice n'aurait pas dépassé un million; mais j'y voyais le grand avantage d'améliorer la situation et le crédit d'un pays avec lequel nous avions tant d'intérêts communs.

Deux autres négociations étaient en cours, à la fin de 1881, entre le gouvernement de Belgrade et l'*Union générale*.

L'une avait trait à la construction de la ligne de Nisch à la frontière bulgare, l'autre à la concession de la Banque nationale serbe. Je reparlerai tout à l'heure, dans la dernière partie de ce travail, titre V, de ces deux projets, dont le second avait, pour notre programme d'Orient, une importance exceptionnelle.

La récapitulation des éléments de compte énoncés ci-dessus prouve d'une façon indiscutable que l'*Union générale* aurait retiré des affaires serbes conclues en 1881 un bénéfice net d'au moins trente millions et demi, provenant, savoir :

De l'opération financière . .	8,000,000 fr.
De la construction du chemin de fer.	15,500,000
De la valeur capitalisée du traité d'exploitation	6,000,000
De l'emprunt à lots.	1,000,000
Total égal. . . .	30,500,000 fr.

Dans le bilan du 30 septembre 1881, qui m'a été si indignement reproché, les affaires serbes, bien que le chiffre déjà réalisé fût d'importance, ne figurent pas pour un centime. Tout le bénéfice restait en réserve pour les années suivantes : c'était, au minimum, cent francs par action pleinement assurés.

Les actionnaires de l'*Union générale* n'oublieront pas que ce bénéfice de trente millions, fruit de tant de travaux, leur a été enlevé,

comme tout le reste, par le fait des hommes qui, le 1er et le 2 février 1882, ont ordonné, sans l'ombre d'un droit et contrairement aux lois, l'arrestation du président et la déclaration de faillite.

Ces choses-là ne sauraient trop se répéter.

IV

AFFAIRES DIVERSES

Prenez une famille composée du père, de la mère et de six enfants de l'âge le plus tendre, encore incapables de marcher seuls. Passe une bande d'assassins qui égorgent père et mère, et cassent bras et jambes aux enfants ; faut-il s'étonner ensuite que deux des enfants soient morts sur le coup, et que deux autres soient encore, quelque temps après, dans un état précaire ?

C'est absolument le cas des affaires créées par l'*Union générale*, qui se trouvaient, quand cette société est tombée, dans la période où un appui leur était nécessaire. Sur six affaires, deux sont mortes, la Réassurance et les Brasseries austro-françaises ; une troisième, l'Alpine, est encore dans une situation fâcheuse, bien qu'elle ait toute chance de s'en tirer dans un certain délai ; une quatrième, la Banque des Pays Hon-

grois, est en pleine convalescence[1]; les deux dernières, la Société d'Assurance franco-hongroise et la Société de Trifail, sont sur pied et travaillent à regagner le temps perdu.

SOCIÉTÉ DE LA RÉASSURANCE

Au 31 décembre 1881, le capital de la Réassurance était intact, avec provisions pour risques en cours fortement établies. Le fonds de prévoyance de un million, constitué en faveur de la société par les fondateurs, avait disparu, c'est vrai, mais il restait une réserve de 300,000 francs.

La société avait, en 1881, subi de très fortes pertes. Sans doute, cette année avait été mauvaise pour les assurances en général ; mais, en examinant le compte rendu de ses opérations, on ne peut s'empêcher de penser que la direction de la Société de Réassurance avait eu la main exceptionnellement malheureuse. Quoi

1. Voir, pour cette Banque des Pays Hongrois, actuellement en liquidation, les observations qui se trouvent à la page 106.

qu'il en soit, rien ne justifiait alors une liquidation; ce n'est que plus tard, vers le milieu de 1882, que l'idée de cette fatale mesure a commencé à se faire jour; était-elle bien nécessaire?

Il est intéressant et instructif tout à la fois de suivre les diverses phases de cette liquidation.

Elle est décidée par une assemblée générale extraordinaire, le 22 décembre 1882, et les liquidateurs nommés font aux actionnaires, le 23 janvier 1883, un premier rapport, d'après

lequel l'actif s'élève à	12,720,044 fr.
et le passif à.	7,431,047
Différence.	5,288,997 fr.
La perte, suivant cette première évaluation, eût été de. .	3,711,003
le capital versé étant de. . . .	9,000,000 fr.
En atténuation de ladite perte de.	3,711,003 fr.
devait venir la somme à recevoir de la faillite de l'*Union générale*, évaluée alors à 50 p. 100 de la créance.	450,000
En tout cas, une perte de. .	3,261,003 fr.;

perte qui devait provenir :

1° De la faillite de l'*Union générale* pour	450,000 fr.
2° De la réalisation précipitée des titres, pour.	260,000
3° De l'industrie elle-même pour	2,551,003
Total égal.	3,261,003 fr.

Tels sont les éléments de la situation présentée aux actionnaires en 1883, un mois après le jour où, véritablement affolés par tout ce qui leur avait été dit des pertes énormes de la société et du danger d'un appel de fonds, ils avaient voté la liquidation.

Le 23 janvier 1883, toute crainte d'un appel sur les actions était écartée, mais la perte probable était évaluée à 3,260,000 francs[1].

Deux ans plus tard, au 31 décembre 1884, la perte probable n'est plus, d'après le bilan, à cette date, que de . . . . 1,333,467 fr.

1. Dans cette première évaluation, comme dans tous les bilans successifs, l'immeuble de la place Malesherbes est toujours, avec raison, porté en compte à son prix de revient.

La décomposition de ce chiffre, telle que la fait le bilan lui-même, est intéressante :

La perte à subir par le fait de la faillite de l'*Union* est encore évaluée à. . . 450,000 fr.

Les réalisations précipitées des valeurs de l'actif ont amené une perte de. . . . . 566,751 au lieu de 260,000 francs prévus en janvier 1883.

La perte à provenir de l'industrie propre de la société est évaluée à 316,771 fr. au lieu de 2,551,003 francs.

Passons au 31 décembre 1885. Le bilan de cette date chiffre la perte totale à 1,011,363 fr.
Et enfin le bilan du 31 décembre 1886 la chiffre à 653,302

Il faut remarquer que la perte provenant de la faillite de l'*Union générale* est de 300,000 fr.
et que la perte réalisée sur les aliénations de titres et d'immeubles a été de. 566,751

Total, à reporter. . . . . . 866,751 fr.

Report du total des deux pertes provenant de causes étrangères à l'industrie :	866,751 fr.
La perte totale étant évaluée à.	653,302
il en résulte que la liquidation des affaires proprement dites de l'industrie spéciale, arrêtées au jour où la liquidation a été votée, accuse un excédent de . .	213,449
au lieu d'un déficit de	2,551,003 fr.

Les chiffres ci-dessus, que prouvent-ils, sinon que le fait lui-même de la liquidation a été un véritable non-sens et la cause indubitable d'une perte très considérable pour les actionnaires ?

Je pose une simple question :

Si la Société de Réassurance eût été une entreprise complètement étrangère à l'*Union générale*, n'ayant d'autre relation avec celle-ci qu'un compte de banque, aurait-on poussé à sa liquidation comme on l'a fait en 1882 ? Cette société, avec un capital nominal de 36,000,000 et un capital versé de 9,000,000, avec des

réserves très considérables, placées en titres de premier ordre, eût-elle été mise en liquidation, parce qu'elle devait subir dans une faillite une perte évaluée au maximum à 450,000 francs? (En réalité, elle sera de 300,000 francs.)

Il lui fallait une assez grosse somme, c'est vrai, pour parer aux nécessités d'une entreprise mal conçue, celle de la place Malesherbes. Mais cette somme même de deux millions, la société en fonctionnement n'aurait-elle pas eu le moyen de se la procurer par voie d'hypothèque ou d'emprunt sur titres, sans devoir réaliser à tout prix, comme une liquidation a dû le faire, dans des circonstances exceptionnellement défavorables, ses éléments d'actif, qui auraient pu, avec moins de hâte, être réalisés plus avantageusement?

Si les actionnaires, au lieu d'écouter de mauvais conseils, au lieu de se laisser affoler, je répète le mot, avaient repoussé la proposition de liquidation et décidé que la société continuerait à vivre, avec les précautions les plus prudentes et dans les limites les plus étroites, je le comprends, que serait-il arrivé? Un exa-

men impartial et sérieux aurait promptement démontré que, au 31 décembre 1882, la société se retrouvait, au point de vue des résultats de son industrie, à 80 ou 100,000 francs près, dans la même position qu'au 31 décembre 1881. Restait la perte à provenir de la faillite de l'*Union générale*, perte qu'on évaluait alors à 400,000 francs, amortis au moins de moitié par la réserve dont la liquidation a démontré l'existence. Donc, sur le capital, une perte de 200,000 francs, qui se serait finalement réduite à 100,000 francs au plus, puisque la créance sur la faillite ne laissera qu'une perte de 300,000 fr.

Il arrive chaque jour qu'une liquidation, à son début, fait espérer aux intéressés une répartition de 60 ou 80 p. 100, qui, deux ans après, se trouve ramenée à 30 ou 40 p. 100. La liquidation de la Réassurance révèle un fait tout contraire : la perte, évaluée au lendemain du vote à trois ou quatre millions, se trouve, deux ans après, réduite au tiers de cette somme, et, en fin de compte, à quoi ? A rien ou peu s'en faut.

On dira qu'il va y avoir une très grosse perte

à subir sur l'immeuble de la place Malesherbes; c'est évident, s'il doit être vendu. Mais, si la sociéte eût continué d'exister, que se serait-il passé ? Elle eût achevé l'immeuble, comme l'a fait la liquidation, et il eût été pour elle un placement à 3 p. 100, susceptible de s'améliorer; mauvaise affaire, c'est positif, mais moins mauvaise qu'une réalisation forcée. MM. les liquidateurs ont parfaitement raison de le dire dans le rapport du 26 février 1885 : « Des constructions sur cette échelle-là sont une faute. » Il m'est facile de partager cette opinion, attendu que personnellement, comme administrateur de la Réassurance, j'ai voté contre cette immobilisation. Il est clair que, si l'*Union générale* fût restée debout, les déconvenues de l'année désastreuse de 1881 et celles de l'année mauvaise encore de 1882 n'auraient jamais eu pour conséquence la liquidation de la Société de Réassurance, qui, au 31 décembre 1882, se serait trouvée avec son capital intact et une réserve de plus de deux cent mille francs. Si même, en 1882, la société avait dû subir, par le fait d'une faillite, ou pour tout autre cause, une perte de

quatre cent mille francs, les intéressés n'auraient pas davantage décidé de liquider, parce que 2 pour 100 du capital versé eussent été perdus ; la société aurait continué à fonctionner et elle se serait relevée, comme l'ont fait depuis diverses sociétés du même genre. L'*Union générale*, qui n'avait pas pour coutume d'abandonner les œuvres créées par elle, eût d'ailleurs trouvé facilement le moyen de lui faire réparer ses pertes.

J'ai tâché de me rendre compte aussi exactement que possible de tous les faits qui ont amené et suivi la dissolution de la Société de la Réassurance. Jusqu'à preuve du contraire, je crois pouvoir dire :

La chute de l'*Union générale* ne devait point avoir pour effet la liquidation de la Réassurance ; elle en a été l'occasion ou plutôt le mauvais prétexte. Les vrais motifs de cette mesure si fatale aux intérêts des actionnaires doivent se chercher ailleurs.

SOCIÉTÉ DES BRASSERIES AUSTRO-FRANÇAISES

Si jamais une affaire industrielle a été préparée dans des conditions permettant d'espérer un succès complet, c'est certainement celle-là. Elle avait fait l'objet d'études longues, sérieuses, approfondies ; elle répondait à un besoin ne faisant doute pour personne. Longtemps avant la création de cette affaire, lorsque j'habitais encore l'Autriche, j'avais constaté l'importance de la fabrication de la bière et la valeur de ses résultats. Je m'étais dit qu'un jour viendrait sans doute où l'industrie de la brasserie, alors très arriérée en France, prendrait d'un seul coup un grand développement, en raison même de la décroissance des vignobles.

J'avais observé qu'en Autriche, ce pays de la bonne bière, toutes les brasseries, y compris les plus considérables, ne donnaient point à la consommation des produits identiques, et j'avais voulu en connaître les raisons. A la suite de ces recherches, j'avais déjà, en 1876 et 1877, commencé à faire, en France, une enquête, au

point de vue de cette industrie spéciale. Je ne doutais pas qu'il ne fût parfaitement possible de fabriquer dans notre pays des bières semblables aux meilleures bières d'Autriche. Ce n'est point du tout sans motifs sérieux, et uniquement à cause de sa proximité de Lyon, comme on l'a dit, que Saint-Etienne a été choisi pour y établir la première brasserie du système autrichien. La fabrication de la bonne bière exige le concours de divers éléments, dont la réunion est peu commune : une eau très pure et sans calcaire, certaines conditions climatériques, une exposition déterminée, etc.

C'est après avoir fait étudier les différentes parties de la France que mon choix s'était arrêté sur Saint-Etienne : là, on pouvait fabriquer un produit de même qualité que celui du grand brasseur autrichien Dreher.

Tous les plans de l'établissement avaient été dressés avec la plus grande attention et soumis au contrôle des hommes les plus compétents de Vienne. Toutes les précautions dont la prudence humaine peut entourer ses œuvres avaient été prises pour assurer le succès. Deux

hommes, qui avaient cependant paru présenter les plus réelles garanties, ont, par d'inqualifiables sottises, rendu vaines les mesures de prévoyance accumulées avec tant de soins. A la fin de 1881, l'établissement était achevé, parfaitement installé; mais la société avait dû emprunter un million de francs à l'*Union générale*.

Sans la chute de celle-ci, le mal eût été facilement réparable. La brasserie de Saint-Etienne pouvait produire 80,000 hectolitres de bière par an; sous une bonne direction, qui allait être organisée, elle eût bien vite réalisé des bénéfices considérables, et ce n'est certes pas la charge de 80,000 ou 100,000 francs, résultant de l'intérêt et de l'amortissement de sa dette, qui l'eût empêchée de donner les résultats qu'une affaire de cette nature devait infailliblement donner. Malheureusement, en février 1882, la Société des Brasseries austro-françaises n'avait qu'un seul créancier, la masse de la faillite de l'*Union générale*. Est-ce par suite d'une exigence légale, ou par simple esprit de corps, que l'enfant a dû être aussi livré au massacre de la faillite?

Cette question est hors de ma compétence;

mais il m'a été dit bien souvent, et de bonne source, que, à la veille du jour où la faillite a été prononcée, une combinaison avait été proposée qui aurait eu de tout autres effets.

En tous cas, le fait hors de doute, le fait incontestable, c'est que la Société des Brasseries austro-françaises, comme celle de la Réassurance, ne serait pas tombée sans la chute de l'*Union générale*; aucun sacrifice de la part de l'*Union* n'aurait même été nécessaire. Si la dette existante eût été, à la fin de 1881, comme on y avait pensé, consolidée en obligations, qu'aurait provisoirement gardées l'*Union générale*, l'affaire des Brasseries, n'étant plus soumise à une administration de faillite, eût parfaitement vécu.

BANQUE DES PAYS HONGROIS

Encore une affaire constituée avec les meilleures chances de succès : un capital de vingt-cinq millions de francs absolument liquide et disponible, dans un pays où la fructification de l'argent est facile ; avec cela, une réserve de

deux millions et demi; mais, avec cela aussi, par une singulière fatalité, un directeur général auquel, en raison de ses antécédents, toute confiance revenait de droit, et qui engage la Banque dans deux opérations où vont se perdre plus de cinq millions. Je ne me gênerai en aucune façon pour le déclarer ici, car je suis absolument sûr de mes souvenirs : je me rappelle fort bien avoir, au nom des administrateurs français, défendu à M. le directeur général de la Banque des Pays Hongrois de conclure l'affaire des charbonnages du Nord de la Hongrie, malgré toute l'insistance qu'il mettait à la présenter comme superbe. Je sais aussi que deux administrateurs des plus compétents de Vienne s'y sont formellement opposés ; néanmoins le directeur général n'a pas craint de passer outre.

Il a commis aussi une très grosse faute, en engageant la Banque au delà des limites qui lui avaient été fixées par son conseil, dans une autre affaire, celle de l'Adria.

Sans les événements de janvier 1882, le dommage causé à la Banque des Pays Hongrois par

les actes de son premier directeur général aurait été moins fort, parce que, dès cette époque, le conseil d'administration était éclairé et qu'il aurait pu mettre fin à cette malheureuse direction.

Quoi qu'il en soit, cette affaire paraît être rentrée aujourd'hui dans la bonne voie, et il est légitime d'espérer que l'avenir apportera une compensation aux pertes du passé.

. . . .

Lorsque l'article précédent a été écrit, rien ne pouvait faire prévoir la résolution, prise depuis, de liquider la Banque des Pays Hongrois. La majorité des actionnaires l'a voulu ainsi, les autres n'ont qu'à s'incliner; mais je me permets de croire, et je me permettrai de dire jusqu'à preuve du contraire, que cette mesure a été dictée par des motifs étrangers à l'affaire elle-même. On a pu habilement profiter d'une dépréciation de cours, non justifiée, pour acheter une grande quantité de titres, et, un peu plus tard, la majorité ainsi formée a exigé une liquidation, qui avait pour elle un double profit : un bénéfice assez considérable était aisément ac-

quis, et l'on servait évidemment d'autres intérêts. Personne n'osera soutenir qu'un établissement de crédit, disposant à Buda-Pesth d'un capital de vingt millions, ne puisse et ne doive, s'il est bien conduit, recueillir des bénéfices annuels très rémunérateurs. Il faudrait, pour défendre la thèse contraire, ignorer complètement les conditions économiques de la capitale de la Hongrie et des vastes régions dont elle est le centre d'action, au point de vue industriel et commercial.

Pour s'expliquer une pareille mesure, il importe de considérer que la chute de l'*Union générale* a complètement changé l'orientation des institutions financières créées par elle. La Banque des Pays Autrichiens est entre les mains des Allemands du Nord ; la Banque des Pays Hongrois disparaît, parce qu'elle aurait gêné d'autres intérêts ; les banques d'Allemagne ont absorbé les valeurs des Balkans.

C'est à Berlin qu'on va aujourd'hui chercher le mot d'ordre financier, qu'il y a six ans l'on recevait de Paris.

SOCIÉTÉ DE L'ALPINE

A la fin de 1881, l'affaire dite de l'Alpine n'était même pas faite à moitié ; sur les trois parties composant le programme de cette entreprise, une seule avait pu être réalisée ; les deux autres l'auraient été en 1882, et l'état des choses serait bien différent de ce qu'il est.

Pour pouvoir apprécier sainement les intentions qui ont présidé à la création de cette affaire, les conditions de sa constitution et les chances que l'avenir lui réserve, il est nécessaire d'examiner quelle était en 1880, et quelle est encore aujourd'hui, dans l'empire autrichien, la situation de l'industrie métallurgique.

Il y avait alors en Autriche, et il y a toujours, deux centres principaux d'action pour cette industrie : le centre du Sud, qui comprenait les établissements de la Styrie et de la Carinthie, presque tous situés dans les bassins de la Murr et de la Drave ; le centre du Nord, dont les éléments sont, pour la plupart, situés en Bohême, dans le bassin de l'Elbe.

Les conditions de travail, au point de vue technique et industriel, étaient et n'ont pas cessé d'être, d'un centre à l'autre, absolument différents.

Le groupe du Sud dispose de minerais de premier ordre, mais n'a à sa portée, comme combustible de hauts fourneaux, que des charbons de bois. Ses produits en fonte, fer et acier sont connus et appréciés depuis bien longtemps, en raison de leur qualité exceptionnelle.

Le groupe du Nord, au contraire, a le combustible minéral à bas prix; mais les minerais de la région sont médiocres et, pour la plus grande partie, phosphoreux.

Il en est résulté que le centre du Nord a longtemps acheté des minerais dans le centre du Sud, et, par contre, lui livrait du coke, mais en petite quantité.

Le projet complet de l'Alpine comprenait trois parties distinctes :

1° Le groupement des établissements du centre méridional

Ce système de concentration a été souvent

mis en pratique, et l'expérience a démontré sa raison d'être. Les établissements du centre méridional se faisaient une concurrence ruineuse qui rendait tout bénéfice bien difficile, même alors que les circonstances favorisaient leur exploitation.

2° L'aliénation, après la concentration effectuée, d'une portion de l'actif inutile à l'industrie.

Les établissements de Styrie et de Carinthie n'avaient jamais eu d'autre horizon que la production de la fonte au charbon de bois, et chaque usine possédait des forêts considérables. Le groupement des usines et une meilleure répartition du travail devaient rendre inutile une certaine partie de ces domaines forestiers. En outre, bien que le procédé de déphosphoration Thomas et Gilchrist, dont l'application a pris depuis un si large développement, commençât à peine à faire parler de lui, on avait déjà reconnu et admis que l'industrie métallurgique du sud de l'Autriche devait transformer, au moins partiellement, son mode de travail et employer le coke, dans une cer-

taine proportion, au lieu de charbon de bois. Ce fait rendait encore plus désirable, sous le rapport industriel, l'aliénation d'une partie considérable des forêts. Si les fondateurs de l'Alpine avaient dû accepter les domaines appartenant à tous les éléments groupés dans l'acte de concentration, rien ne les obligeait à conserver des propriétés inutiles et donnant un revenu très faible. Si des sociétés industrielles ne doivent point, sans nécessité, garder des propriétés ne donnant pas un revenu industriel, il est d'autres intérêts qui peuvent les rechercher. Certaines fortunes préfèrent les grandes propriétés, et surtout les forêts, dont la valeur s'accroît lentement, c'est vrai, mais sûrement.

Il est probable que, sans les événements de 1882, nous serions arrivés, soit cette année-là, soit au plus tard l'année suivante, à alléger les dettes de l'Alpine d'une somme de vingt à trente millions de francs, par l'aliénation d'une plus ou moins grande partie de son domaine immobilier. Un accroissement de cinq ou six cent mille florins au moins de revenu net annuel en eût été le résultat.

3° Enfin le groupement des établissements du centre Nord, soit de la Bohême, c'est-à-dire la constitution d'un second groupe semblable à celui de l'Alpine, et, comme conséquence naturelle, l'entente entre les deux entreprises pour le maintien des prix de vente.

Déjà, en 1881, nous avions acheté, au prix d'environ cinq millions de florins, les mines de charbon très importantes appartenant au domaine de la famille impériale; d'autres mesures étaient en voie d'exécution ou de préparation afin d'effectuer cette seconde concentration, bien plus facile du reste que la première.

Cet exposé sommaire suffit pour établir que, à la fin de 1881, le programme de l'Alpine n'était point rempli ; sur trois parties essentielles, une seule était acquise, et encore la position financière était-elle bien loin d'être réglée.

Peut-on s'étonner que, laissée à cet état d'ébauche, l'affaire ait périclité? Il faudrait plutôt s'étonner qu'elle ait pu résister.

Que s'est-il passé depuis, et quelle est la position actuelle?

L'entreprise nouvelle s'est trouvée en face d'une crise générale de l'industrie métallurgique, et a eu, de plus, à subir une crise spéciale à elle seule, par suite de ses conditions d'existence antérieures et du développement énorme qu'a pris l'emploi des minerais phosphoreux. Il en est résulté une réduction dans la vente des minerais de Styrie, une baisse des prix de revient, au profit des usines du Nord, et une baisse dans les prix de vente, au détriment de l'Alpine, en même temps que la crise générale amenait une diminution de la consommation.

Quelques chiffres feront apprécier les effets de cet ensemble de causes :

Le chiffre total des ventes effectuées par l'Alpine était, en 1883, de. . . .	22,999,000 fl.
il a été, en 1886, de.	16,341,000
cette énorme diminution de.	6,658,000 fl.

provient, pour 2,500,000 florins, de la baisse des prix, et, pour 4,158,000 florins, de la diminution des quantités vendues.

Le produit net de l'entreprise était, en 1883,

de. . . . . 2,855,000 fl.[1];
il n'a été, en 1886, que de 462,000 »

C'est là le fait brutal, et, à première vue, la position paraît mauvaise.

Mais heureusement la Société de l'Alpine est, à tous les points de vue, sous le rapport technique et financier, parfaitement administrée, et c'est à cela certainement que cette société doit d'avoir pu traverser la crise terrible qu'elle a eu à subir dans ces dernières années.

Que peut et que doit faire la Société de l'Alpine pour surmonter de pareilles épreuves?

1° Chercher à aliéner ses domaines. Elle s'en occupe sans aucun doute. Cent soixante mille hectares de forêts sont assurément d'un placement difficile, mais non point impossible. Quelques milliers d'hectares ont été vendus, depuis un an, et leur produit a servi à amortir des

1. En 1883 :

Il a été employé en amortissements divers..	750,000 fl.
Il a été payé un dividende de 5 1/2 0/0. . .	1,650,000 »
Il a été employé en dotations diverses.. . .	150,000 »
Report à l'exercice suivant.	305,000 »
	2,855,000 »

dettes. En attendant, l'exploitation de ces forêts change de caractère, et peu à peu la vente des bois d'œuvre remplace la fabrication du charbon.

2° Chercher à arrêter la baisse des prix de vente, par une entente avec les concurrents du Nord. C'est ce qui a été fait, à la fin de 1886, et déjà, dit-on, l'avantage de cette combinaison se fait sentir.

3° Transformer peu à peu son mode de travail, de façon à diminuer les prix de revient de ses produits. C'est la voie dans laquelle est entrée la direction, et elle y marche aussi activement que possible.

Faut-il désespérer de voir la Société de l'Alpine reconquérir une position plus brillante pour ses actionnaires ?

Évidemment non.

Peut-on espérer un changement prochain ? Je me garderais de le dire, n'ayant pas d'ailleurs à ma disposition les moyens d'étudier tous les détails de cette grande entreprise. Mais il y a une chose que je sais par expérience : le marché des produits de l'industrie métallurgique

n'est peut-être nulle part soumis à des crises aussi violentes et aussi fréquentes que dans ce vaste pays d'Autriche, où la consommation est si variable, et où les questions de concurrence sont souvent mal comprises. J'ai vu, en un quart de siècle, l'industrie métallurgique traverser en Autriche trois périodes de grande souffrance. Pour les établissements bien organisés et bien conduits, les années grasses ont toujours succédé aux années maigres, et, chaque fois, c'est une bonne récolte, une récolte d'exportation, qui a donné le signal de la reprise. Ne dit-on pas que la récolte de 1887 est belle et que l'exportation sera considérable?

Sans revenir d'un seul coup aux résultats de 1883, serait-il donc si impossible que la production de l'Alpine regagnât un tiers seulemen de ce qu'elle a perdu en quatre ans, et que le prix de vente se relevât de 4 à 5 pour 100, après l'énorme baisse des dernières années?

Les conséquences de ces changements, qui sont dans l'ordre des possibilités rationnelles, sont faciles à chiffrer pour ceux qui voudront se rendre compte.

N'ai-je donc pas le droit de répéter, une fois de plus, que, sans la chute de l'*Union générale*, l'affaire de l'Alpine, suprise par l'orage au moment où elle n'était pas encore à moitié faite, n'aurait certainement point vu les jours si mauvais qu'elle traverse ?

SOCIÉTÉ D'ASSURANCE FRANCO-HONGROISE

La société ainsi dénommée était hors de page à la fin de 1881. Constituée sur les meilleures bases, elle avait eu la bonne chance de rencontrer, dès son origine, une direction à la hauteur de la tâche. La chute de l'*Union générale* ne lui a causé aucun dommage sérieux, mais a, sans aucun doute, au moins retardé son développement, en rendant impossibles diverses combinaisons alors en projet.

Quoi qu'il en soit, la position de cette société est aujourd'hui excellente ; sa place est faite parmi les Compagnies d'assurances les plus estimées d'Autriche-Hongrie, et, malgré sa jeunesse, elle y jouit d'une considération incontestable, justifiée à tous égards.

SOCIÉTÉ DES MINES DE TRIFAIL

Cette affaire est la preuve de ce que peut produire une concentration d'intérêts similaires, opérée dans des conditions rationnelles.

La Société des mines de Trifail existait déjà, depuis quelques années, lorsque j'ai projeté, en 1878, la réunion de toutes les mines de lignite situées, en Autriche, au sud de Gratz, dans le champ d'action de la grande ligne de Vienne à Trieste et de ses embranchements. Je connaissais toutes ces exploitations, dont la Compagnie des chemins de fer du Sud était le principal client.

A cette époque, la Société de Trifail ne possédait que la seule mine de ce nom; elle était parfaitement administrée, et j'avais moi-même recommandé les titres de son emprunt sur le marché de Lyon, où ils sont appréciés suivant leur juste valeur.

A côté de Trifail, se trouvaient deux mines, importantes aussi, et lui faisant une rude concurrence, Hrasnig et Sagor, ayant, comme Trifail, leurs stations sur la ligne de Trieste.

La première opération à poursuivre, savoir la reprise par la Société de Trifail des deux mines voisines, a été faite, en 1879 et 1880.

En même temps, on étudiait avec grand soin les mines de Carpano-Vines, au bord même de la mer Adriatique, entre Trieste et Fiume. Ces gisements, si heureusement placés, ne sont pas, comme toutes les formations carbonifères situées en Autriche, au sud du Danube, des mines de lignites plus ou moins anciens, mais bien une formation houillère de première qualité. Leur acquisition par la Société de Trifail, réalisée en 1881, a été très avantageuse. Leur exploitation est aujourd'hui parfaitement organisée et donne des bénéfices importants.

En janvier 1882, la position de la Société de Trifail a été un moment très difficile. Elle avait des dettes à régler; elle avait entrepris des travaux considérables, et comptait trouver à l'*Union générale* les moyens de satisfaire à tous ces besoins. Elle devait recevoir de l'*Union* une avance temporaire d'au moins deux millions de francs, en attendant que ses titres nouveaux fussent placés. Il n'est pas étonnant que la crise

qui nous a emportés ait coûté cher à la société naissante, obligée, pendant plusieurs années, de consacrer toutes ses ressources à pourvoir aux nécessités de sa nouvelle organisation. Le conseil d'administration a su parer à ces difficultés si imprévues, et, grâce à une excellente direction, cette affaire a pu reprendre une marche normale.

Depuis lors, la Société de Trifail a continué d'opérer suivant le programme de son origine. Elle a procédé successivement, et dans de très bonnes conditions, paraît-il, à l'annexion de diverses mines, situées dans le champ possible de son activité. Sa richesse minière est aujourd'hui des plus considérables, et, dans les limites des prévisions humaines, il y a certainement lieu d'espérer que l'avenir compensera les pertes causées par les événements de 1882.

En résumé, ce que je tiens à bien mettre en lumière, à bien constater, c'est que si deux des affaires créées par l'*Union générale* sont mortes, et si d'autres ont plus ou moins souffert, la

cause n'en est pas à un vice de nature, mais à ce fait, que l'*Union générale* elle-même est tombée au moment où ses créations avaient encore besoin d'elle. Si la Réassurance et les Brasseries ont disparu, c'est parce que le désastre de l'*Union générale* a été, pour la première, le prétexte, et, pour la seconde, la cause d'une liquidation forcée, qui n'aurait eu aucune raison d'être dans d'autres circonstances.

Si la mère avait vécu seulement deux ans de plus, les deux enfants morts n'auraient point succombé, les deux qui sont encore malades ne l'eussent pas été, et les deux qui vont bien auraient beaucoup plus progressé.

Je n'hésite pas à reconnaître que, parmi ces entreprises, certaines ont eu une direction malheureuse, qui a pu contribuer à leur chute ou à leur dépréciation; mais, en fin de compte, toutes, même les moins favorisées, étaient en état, au mois de janvier 1882, de réparer aisément les erreurs ou les fautes commises. Une seule d'entre elles eût-elle survécu, qu'il y aurait déjà de quoi s'étonner. Et je voudrais bien savoir combien sont venus à terme, sans avoir été pour-

tant soumis à pareilles épreuves, de ces œufs d'affaires pondus par des établissements financiers qui n'ont jamais eu, cela va sans dire, à subir la même jurisprudence que l'*Union générale* !

V

SITUATION AU 1er JANVIER 1882

La Société de l'*Union générale* avait été constituée, en 1878, au capital nominal de vingt-cinq millions, dont un quart versé.

Par décision de l'assemblée générale extraordinaire du 29 avril 1879, le capital nominal a été porté au chiffre de cinquante millions, dont un quart versé.

Ce premier doublement a été la conséquence forcée de la marche des affaires de la société, dès la fin de 1878, et de l'accroissement des dépôts.

Une deuxième augmentation du capital, qui s'est trouvé ainsi porté au chiffre de cent millions, dont un quart versé, a suivi la concession de la *Länder-Bank*, dont elle avait été d'ailleurs une condition. C'est une assemblée générale, tenue à la date du 15 novembre 1880, qui a voté ce deuxième doublement.

Enfin, l'assemblée générale extraordinaire du 5 novembre 1881 a décidé de porter le capital effectif à la somme de cent cinquante millions de francs, par la création de cent mille actions nouvelles, libérées à l'émission, et la libération des deux cent mille actions anciennes, qui jusqu'alors n'avaient versé qu'un quart. Cette opération était commandée par deux causes distinctes : les transactions en titres nominatifs donnaient lieu à des difficultés incessantes ; en outre, les grandes affaires qu'allait entreprendre la société, en 1882, rendaient nécessaire la disposition d'un capital très considérable.

Je dois dire quelques mots de la combinaison votée par l'assemblée générale du 5 novembre 1881 ; elle a été le prétexte de critiques malsaines dictées par la nécessité de me trouver coupable. Je reviendrai plus loin (titre II, 2e partie) sur les théories préconisées par M. l'expert, au sujet du fameux bilan du 30 septembre 1881, qui servait de base à la combinaison de libération. C'est un autre point de vue que j'aborde ici.

Il a été soutenu, pendant les débats judi-

ciaires, que j'avais, moi, président du conseil, suivi la rédaction du bilan et exigé qu'il fût établi de façon à faire ressortir trente-six millions de bénéfice. C'est absolument faux, du premier mot jusqu'au dernier. Le directeur m'a communiqué, à la campagne où j'étais alors, le chiffre total ressortant du bilan dressé par lui. J'ai écrit à MM. les commissaires de procéder cette fois avec plus de sévérité encore que de coutume dans l'examen des livres et autres documents de la comptabilité, et je les ai même interpellés à ce sujet, à l'assemblée générale.

Dans leur rapport, ces messieurs, qui n'étaient pas, que je sache, des incapacités en matière de comptabilité, déclaraient :

..... Nous pouvons donc vous affirmer de la manière la plus positive que, au 30 septembre 1881, les bénéfices réalisés s'élevaient bien à la somme de trente-six millions de francs, ainsi que cela vient de vous être indiqué ; nous avons fait le pointage le plus minutieux et nous avons constaté en outre que les estimations ont été faites avec une entière prudence et bien au-dessous de la réalité.

Je le repète, avant l'examen des commissaires, je leur avais, par une lettre *ad hoc*, fait savoir que, ce bilan du 30 septembre devant servir de base à une grande opération, il y avait lieu pour eux, en raison de la responsabilité attachée à leur mission, d'en contrôler tous les éléments avec la plus scrupuleuse exactitude.

Et, après cela, on vient me dire : Ce chiffre de trente-six millions, c'est vous qui l'avez ordonné ; si ce bilan n'est pas exact, c'est à vous seul qu'en est la faute.

Il aurait au moins fallu pouvoir établir, en même temps, que ce chiffre de trente-six millions ordonné par moi était nécessaire, car enfin, à moins d'être idiot, et on ne l'a pas dit, pourquoi aurais-je ordonné de faire un pareil bilan faux, au risque de voir les commissaires se révolter, si je n'en avais pas besoin? Et je n'en avais nul besoin.

D'abord, si j'avais absolument voulu un bilan de trente-six millions, j'avais un moyen facile de remplacer les deux ou trois millions dont on a fait tant de bruit. Il n'y avait qu'à prendre le

bénéfice déjà réalisé sur la vente des obligations serbes, bénéfice qui était certes bien légitime ; je ne l'ai pas laissé faire ; j'avais au contraire prescrit de maintenir en dehors du bilan tous les comptes serbes.

Il convient de remarquer aussi que, sur les trente-six millions, soi-disant si nécessaires, que j'ai voulu à tout prix voir ressortir, il y en avait plus de trois qui ont été déduits pour aller figurer à un compte de réserve spéciale absolument facultatif.

La combinaison ratifiée par l'assemblée générale du 5 novembre 1881 eût été entièrement la même avec un bilan de trente-trois ou de trente-deux millions qu'avec un bilan de trente-six. J'aurais donc voulu et ordonné, pour cette combinaison, un chiffre faux, alors qu'il était absolument inutile !

Mais il y a mieux.

Non seulement ce bilan de trente-six millions n'était nécessaire ni pour trente-six ni pour trente-trois millions, mais il ne l'était pas même pour un million, et la libération des actions anciennes de l'*Union* pouvait être opérée sans

rien demander aux bénéfices de l'exercice 1881. Le bilan du 30 septembre aurait pu n'être présenté qu'à simple titre de renseignement, sans qu'il y eût à en faire usage à un titre quelconque, et il a tenu à très peu de chose qu'il en fût ainsi.

J'avais préparé trois combinaisons distinctes pour la libération et l'augmentation de capital, et je me demande pourquoi a été choisie celle qui a donné lieu à cette absurde accusation de bilan faux.

Il fallait, pour libérer les 200,000 actions anciennes, 75 millions, et la société avait à y consacrer, sans discussion possible, une réserve extraordinaire de 25 millions (24,800,000 fr.) Où prendre les cinquante autres ? Ce n'était certes pas difficile. Suivant la combinaison adoptée, on a demandé 25 millions aux bénéfices de l'année (sur les 36 du bilan), et 25 millions à la prime des actions nouvelles.

Eh bien ! ne pouvions-nous pas adopter, au lieu de ce système, un des deux suivants, dont j'ai encore les projets sous les yeux ?

Premier système :

Demander 25 millions aux actionnaires par un appel de 125 francs ; les actions étaient à 2,500 francs.

Cette disposition avait, selon moi, l'avantage de gêner la hausse insensée, contre laquelle je ne cessais de protester et que j'ai été accusé d'avoir provoquée !

Demander ensuite les autres 25 millions à la prime des actions nouvelles, comme cela a été fait.

Deuxième système, encore plus simple et tout aussi certain :

Demander les 50 millions à la prime des actions nouvelles, en émettant ces titres à 1,000 fr. au lieu de 850.

Y a-t-il un homme sérieux, se rappelant les circonstances de cette époque, qui osât dire que la souscription n'aurait pas été enlevée au cours de 1,000 francs, comme elle l'a été à celui de 850 ?

Évidemment non.

Et alors tous les bénéfices de l'année restaient disponibles. Or, l'on sait que le bilan du 31 décembre 1881, bilan reconnu par tout le

monde comme parfaitement exact, présentait un bénéfice de plus de 44 millions. Il y avait là de quoi donner un joli dividende aux actions et constituer à nouveau une puissante réserve extraordinaire.

Et c'est dans ces conditions-là que j'aurais commis l'insigne et coupable folie d'ordonner un bilan faux pour deux ou trois millions? En vérité, si cela eût été vrai, pourquoi ne pas m'envoyer à Charenton?

Et voilà à quelles absurdités l'on arrive, lorsque la haine ordonne l'iniquité : tous les moyens sont bons pour la justifier.

Si les décisions de l'assemblée générale du 5 novembre 1881 avaient été exécutées, comme elles pouvaient l'être sans difficulté, au 1er janvier 1882[1], les actions anciennes, à cette date, auraient été libérées, les actions nouvelles auraient été émises, et la société eût été défi-

1. L'émission des actions *nouvelles*, décidée par l'Assemblée générale, devait et pouvait être faite le 1er janvier 1882. Pourquoi fut-elle ajournée? La Direction prétexta que les titres n'étaient pas prêts. J'ai su depuis ce que valait ce prétexte; mais je me refuse à reproduire l'accusation dont la Direction a été l'objet.

nitivement constituée avec ses trois cent mille actions de 500 francs entièrement versés.

La Société de l'*Union générale* aurait eu à sa disposition 150 millions de capital et 100 millions de dépôts à échéance fixe. Avec 50 millions, et même moins, elle était en mesure de suffire amplement aux besoins de toutes les affaires engagées ; elle aurait donc eu le libre emploi de 200 millions pour les grandes entreprises dont j'exposerai tout à l'heure le programme. En y joignant 50 à 60 millions, au minimum, qu'auraient fournis la Banque des Pays Autrichiens et la Banque des Pays Hongrois, on arrivait au chiffre total de 250 millions.

C'était une trop grande force, n'est-ce pas? Ceux qui n'aiment point à partager s'y sont pris à temps pour l'anéantir.

Quelques jours après, de toute cette puissante machine, il ne restait que des ruines : le couperet de la faillite avait accompli son œuvre.

On trouvera, quelques pages plus loin, cer-

tains détails très instructifs sur la manière dont ce couperet a été mis en mouvement.

Quant aux opérations mêmes de la faillite, il n'entre nullement dans mon cadre de les discuter. Je me bornerai à énoncer quelques résultats en chiffres ronds:

Passif admis à la faillite . . .	200	millions.
Actif réparti ou à répartir par les soins du syndic	130	—
A valoir sur ce chiffre, ce que le syndic a reçu des actionnaires et des responsables	30	—

La différence de 100 millions provient de la réalisation de l'actif proprement dit de la société.

Eh bien! que les hommes d'affaires qui ont assisté à la catastrophe financière de 1882 veuillent bien dire, après avoir recueilli leurs souvenirs, s'il était possible qu'un actif, comme celui de l'*Union générale*, fût réalisé dans de pareilles circonstances, par les mains d'un syndic de faillite, quelque parfaite qu'ait pu être d'ailleurs sa gestion, même à 50 pour 100 de sa valeur? Qu'ils disent si un actif qui, ainsi réa-

lisé, a fourni cent millions, n'en valait pas bien largement plus du double? Qu'on ajoute à cette perte forcée la somme colossale dont les rois de l'or ont exigé que largesse fût faite, contre tout droit, à des débiteurs, leurs protégés, parfaitement solvables[1], et l'on pourra apprécier les conséquences de cette déclaration de faillite!

1. Les maisons de coulisse devaient à l'*Union générale* 115 millions, qu'on les a dispensées de payer.

DEUXIÈME PARTIE

SA MORT

I

LA BATAILLE ET LA CHUTE

COMMENT ON SE DÉBARRASSE D'UNE ENTREPRISE QUI GÊNE

Six années ont passé depuis le jour où la Société de l'*Union générale* tombait sous les coups de la coalition juive et maçonnique. Les deux puissances avaient dû s'associer pour perpétrer ce grand œuvre ; sans leur mutuel concours, il eût été impossible.

Les forces juives pouvaient triompher sur le champ de bataille de la Bourse, comme elles l'ont fait du 10 au 19 janvier 1882, grâce aux folies qui furent alors commises au nom de l'*Union*. Toutefois, ainsi que cela est aujourd'hui prouvé et bien connu, la vaincue ne serait pas morte de ses blessures; affaiblie pour un certain temps, elle eût gardé une place, et même repris son rang dans le monde des affaires. Exsangue, mais vivante encore, elle allait échapper au guet-apens de la première

armée ennemie, lorsque la deuxième est entrée en lice. A l'heure voulue, la maçonnerie gouvernementale s'est mise aux ordres de la puissance juive [1].

L'arrestation du président de l'*Union générale* à la veille de la réunion des actionnaires, et la déclaration de faillite, ces deux actes monstrueux, double application d'une même sentence de mort, ont eu raison du blessé qui ne voulait pas mourir.

Pourquoi la banque juive, non contente des milliards qui sont entrés dans ses caisses depuis cinquante ans, et qui y pullulent par la force même des choses, non contente du monopole qu'elle exerce sur les neuf dixièmes au

1. Je sais qu'il est des maçons naïfs; je sais aussi qu'il est des chrétiens qui pourraient être juifs. Aussi, n'est-ce point dans un étroit esprit de parti, visant à des personnalités, que j'emploie les mots : juifs et maçons. Mais ces mots s'appliquent à deux systèmes, servis par les aspirations israélites et par la politique maçonnique ; aspirations et politique dont l'*Union générale* a eu le malheur et l'honneur d'être la victime. Ce sont elles que je dénonce, sans m'inquiéter des pavillons personnels qui peuvent les couvrir.

moins des affaires financières de l'Europe, a-t-elle déployé une telle rage envers une société qui n'avait fait contre elle aucun acte d'hostilité, qui ne s'était point posée en concurrence avec elle?

Pourquoi les hommes qui tenaient alors le gouvernement de la France se sont-ils si docilement prêtés à servir Israël? Que leur avait fait une entreprise dont l'esprit patriotique n'a jamais été mis en doute?

La seule explication possible, la voici :

La race juive mène depuis longtemps une guerre de conquêtes, qu'elle pousse plus activement depuis un quart de siècle. Le principe fondamental de sa doctrine économique est formel : « La totalité de l'or et de l'argent que le globe terrestre a déjà livrés et peut livrer encore lui appartient de droit ; elle en est le **seul** propriétaire légitime. »

En raison des circonstances, et par voie de transaction, les chefs de l'armée conquérante veulent bien admettre qu'une partie de cet or et de cet argent soit laissée en jouissance à quelques individualités des autres races, mais ce ne

peut être qu'à titre essentiellement provisoire. Et le jour où une de ces individualités menace de se montrer indépendante, de lever la tête un peu trop haut, elle doit être immédiatement livrée aux prévôts de l'armée.

La mort de l'*Union générale* n'est qu'un épisode de cette grande guerre incessamment poursuivie, qui a son histoire remplie de faits analogues. Le plus souvent, et autant que possible, l'exécution s'accomplit sans bruit et sans publicité. Si l'assassinat de l'*Union* a causé tant de tapage, c'est la faute de la victime, qui était trop vivace et ne consentait point à expirer. Le meurtrier la serrait à la gorge et avait le genou sur sa poitrine ; ne pouvant seul en venir à bout, il dut appeler à l'aide.

Israël fait la guerre aux gentils pour ressaisir en tous lieux l'or qui est son bien et son dieu. Mais à côté de cette lutte, il s'en déroule une autre, qui, déjà vieille aussi, a pris, depuis quelques années, un caractère de plus en plus aigu. La secte maçonnique fait la guerre aux chrétiens, à tout individu, à toute institution qui lui semble, à un degré quelconque, porter

l'empreinte catholique. Les deux guerres ont paru longtemps indépendantes l'une de l'autre; il était réservé à notre époque de voir les rois de la secte devenir ouvertement les alliés des rois de l'or pour abattre un ennemi commun. Cette double complicité s'est manifestée avec éclat dans le désastre de l'*Union générale*, et peut seule l'expliquer; les circonstances, du reste, l'ont merveilleusement favorisée.

On n'a pas oublié qu'au moment de la crise financière, éclata une crise politique. L'homme, qui, en fait, gouvernait la France, était renversé; M. Gambetta quittait le ministère. Il n'était point l'ami de notre société, et pourtant il n'eût pas permis l'iniquité qui l'a détruite. J'affirme qu'il n'eût point autorisé l'assassinat juridique de l'*Union* et de son président. Malgré de coupables complaisances envers la secte qui l'avait élevé, il savait, au risque de se contredire, reconnaître l'intérêt national là-même où il était représenté par des influences contraires aux passions de son parti. Il connaissait les projets que je poursuivais en Orient, en Russie et ailleurs; il avait compris quelle était

leur importance pour l'industrie française. Il m'avait donné son appui, lorsque, à Belgrade, j'avais dû, au commencement de 1881, soutenir une lutte acharnée contre les agents anglais et russes ; il m'avait promis le concours de la diplomatie française pour les grandes affaires que j'allais poursuivre à l'étranger en 1882. On a dit qu'il jouait à la baisse sur l'*Union générale;* je n'en sais rien et ne veux pas le savoir ; mais certainement il ne m'eût jamais livré, au mépris de toutes les lois, à ceux pour lesquels le mot « Patrie » désigne toujours le pays où il y a le plus d'argent à gagner !

M. Gambetta tombé et remplacé par un de ces hommes qui ne veulent jamais le mal, mais qui le laissent faire et l'acceptent après, le champ était libre pour les deux troupes alliées, dont chacune avait un champion à la table du pouvoir.

L'un des deux, représentation la plus haute des droits et des devoirs de la justice humaine, s'est-il dit que les règles de la justice allaient être indignement violées ? Vite la balance : ici, le droit, le droit certain, évident; c'est un poids dans le plateau; mais là, l'écrasement d'un

groupe réputé clérical, la ruine d'une entreprise qu'on savait pouvoir devenir une force aux mains des catholiques ; pas une minute d'hésitation.

L'autre, gardien de la fortune publique, a-t-il pensé à la tempête qui allait s'abattre sur les affaires en général, et particulièrement sur la Bourse de Paris ? Peut-être ; mais il savait bien que, dans le champ clos de la Bourse, certaines gens ont l'art de gagner, quoi qu'il arrive, à la baisse comme à la hausse. Il est même probable que d'aucuns aiment mieux gagner à la baisse qu'à la hausse ; dans ce dernier cas, beaucoup d'autres gagnent, et c'est toujours pénible. Aussi les juifs allemands, sur le marché parisien, ne spéculent-ils jamais qu'à la baisse.

Je voudrais que l'on pût composer un jury de cent individus honnêtes, désintéressés, et au courant des circonstances au milieu desquelles s'est effectuée l'exécution de l'*Union générale*, en janvier 1882. Je voudrais qu'à ce jury fût posée la question suivante : Si la Société de l'*Union générale* s'était maintenue dans les limites ordinaires des établissements de crédit ;

si, au lieu de créer chaque jour des affaires plus importantes, elle s'était bornée à prendre humblement et respectueusement la part que les maîtres auraient bien voulu lui permettre de prendre ; si elle n'avait pas eu l'audace de montrer un programme annonçant des prétentions bien plus grandes encore ; si le conseil d'administration de cette société, au lieu d'être composé d'hommes appartenant au parti conservateur et monarchique, n'avait compté dans son sein que de bons républicains ; si le président de cette société, au lieu d'être un catholique se faisant gloire d'être l'ami de M. le comte de Chambord, avait été un adepte de la franc-maçonnerie, un crocheteur de couvents ou un démolisseur de croix, M. le Procureur de la République eût-il été autorisé à le jeter sous les voûtes de la Conciergerie, à la veille de l'assemblée générale, alors que la loi ne le permettait pas et que l'intérêt des actionnaires le défendait, alors que ledit président, loin de se dérober à aucune responsabilité, était revenu en toute hâte de Vienne pour faire face à l'orage ?

Évidemment aucun des cent jurés ne répondrait « oui ». Et, si quelques-uns d'entre eux avaient besoin de s'éclairer avant de répondre, il leur serait facile de trouver, dans la *Gazette des Tribunaux* et autres journaux judiciaires, la preuve évidente que ce n'est pas le sceau de l'impartiale justice que porte l'acte d'arrestation, mais bien celui de l'iniquité abusant de la force.

A la fin de 1881, la Société de l'*Union générale* était en train de devenir une puissance financière, et ses prétentions d'indépendance dépassaient toutes les limites tolérables. Les chefs de la coalition formée contre elle ne pouvaient permettre qu'une société douée d'une constitution qu'ils jugeaient menaçante, et armée d'un programme plus dangereux encore, conservât des centaines de millions à sa disposition. La guerre fut donc résolue et commencée dans les premiers jours de janvier 1882. Après deux semaines d'une lutte dont la Bourse de Paris gardera le souvenir, la Société de l'*Union générale* était en agonie.

Ce qui s'est passé alors est connu de tout le

monde. Une crise très violente éclate sur les Bourses de Lyon et de Paris, où l'attaque du parti coalisé provoque d'abord une forte baisse sur des titres moins solides que ceux de l'*Union générale;* mais, naturellement, les cours de ces derniers fléchissent, et, le mouvement une fois donné, toutes les ressources dont une redoutable coalition peut user *per fas et nefas* sont mises en œuvre pour amener la panique. Les titres affluent sur le marché, les cours se déprécient d'heure en heure dans une effrayante progression, et, à cet instant critique, s'accomplit un acte de véritable aberration: cent millions sortent des caisses de la société, pour résister à la baisse en achetant des actions coûte que coûte. Vouloir arrêter une pareille panique, poussée au paroxysme, par les moyens les plus inouïs, c'était folie! Et pendant que ces événements se déroulaient à Paris, les administrateurs de la société, qui étaient sur place, n'ont pourtant rien su et n'ont rien pu empêcher. Ce n'est certes pas un reproche que je leur adresse; mais alors, qu'aurais-je donc pu savoir? que pouvais-je empêcher? Régulièrement et statu-

tairement remplacé dans mes fonctions de président par un vice-président, j'étais à cinq cents lieues de Paris, ne pouvant rien faire, surtout parce que je ne savais rien, et néanmoins j'ai été, moi seul, rendu responsable. Je ne regrette pas, bien entendu, que mes collègues aient été laissés en dehors de cette inique persécution ; si je constate le fait, c'est pour signaler l'esprit qui animait les persécuteurs.

Cent millions avaient été jetés, par la direction de l'*Union*, dans le gouffre creusé par la coalition à la baisse, et pareil acte de démence défie toute analyse. L'agression avait été sauvage ; la résistance fut folle.

Que serait-il arrivé, si, dès les premiers jours de la crise, l'*Union générale*, fermant ses caisses, avait attendu, impassible, la fin de la tourmente ? Ses actions auraient baissé de 20, de 30, de 50 p. 100 et plus, soit. Mais après ? Il serait venu un jour où ceux qui avaient vendu leurs titres auraient voulu les reprendre, et où ceux qui avaient vendu beaucoup plus de titres encore, sans les avoir, auraient dû les racheter à tout prix. Sans doute, le règlement des opé-

rations faites sur les actions nouvelles eût rencontré de grandes difficultés ; la société aurait peut-être perdu vingt, trente millions, mais elle pouvait les perdre, et serait toutefois restée puissante.

Le 1er janvier 1882, l'*Union générale* possédait un capital disponible de plus de cent millions ; le 20 janvier, elle était prête à rendre le dernier soupir. Que de force dans l'attaque et que de fautes dans la défense !

Le chef de l'*Union générale*, en arrivant de Vienne, le 21 janvier, avait à choisir entre deux partis : ou laisser le malade mourir le jour même, ou bien faire appel à tous les moyens pour prolonger son agonie jusqu'à l'heure où, la blessure ayant été sondée, on saurait si elle était vraiment mortelle. Le devoir ordonnait de prendre ce second parti : il fut pris et suivi comme il pouvait l'être.

Pendant huit jours, les vainqueurs, réunis en syndicat de sauvetage [1], voulurent bien verser

1. J'ai dit que je voulais écarter les personnalités ; ici, je serais presque tenté de le regretter, car, sans rien changer aux appréciations générales renfermées dans les lignes qui

chaque matin à l'*Union générale*, au prix du plus pur de son sang, juste ce qu'il fallait de potion pour la faire vivre un jour. Il leur convenait qu'elle vécût jusqu'à une date fixée, jusqu'à la liquidation de fin janvier; leurs intérêts auraient pu souffrir si l'*Union* s'était permis de mourir plus tôt; mais, en même temps, il fallait qu'elle restât toujours en grand danger; aussi, lui donnait-on la goutte d'élixir suffisante pour la journée, mais pas pour une heure de plus.

Le 28 janvier 1882, à quatre heures après-midi, le président de l'*Union générale* annonce avec bonheur (pauvre innocent!) que tout peut être réparé, et même facilement. « La position, disait-il, est aujourd'hui éclaircie. Il faut, pour sauver l'*Union*, un crédit de vingt-cinq millions; l'assemblée générale des actionnaires, convoquée pour le 3 février, donnera, non pas vingt-cinq, mais cinquante millions, voilà cent lettres qui le prouvent. Voulez-vous donner le

vont suivre, j'aurais à faire des distinctions entre les personnes que je ne nomme point; il y en eut, parmi elles, dont l'attitude et les procédés me dictent cette remarque.



nécessaire pour éviter une crise, en attendant l'assemblée ? »

Annoncer que le blessé était curable, c'était le faire condamner à une mort certaine. Le lendemain, à dix heures du matin, le groupe des sauveurs répondait par un refus formel. Cette décision témoignait à coup sûr d'un égoïsme à courte vue, — l'événement l'a prouvé, — toutefois ceux qui l'ont prise étaient dans leur droit, et je ne saurais leur faire un crime, quelles qu'aient pu être leurs intentions, d'avoir manqué de clairvoyance. Mais, à midi, le même jour, une voix du sanhédrin donnait l'ordre à tous ministres et magistrats d'avoir à préparer l'instrument du supplice. « Il faut que l'*Union* tombe ! » tels furent les termes formels de l'arrêt qui traversa Paris du Nord au Sud, le dimanche 29 janvier.

Ministres et magistrats ne devaient-ils pas obéir ?

La chose, cependant, n'était pas sans quelque difficulté. L'*Union générale* se trouvait en règle avec la loi. Un administrateur judiciaire, nommé, sur la demande du conseil, par le tri-

bunal civil, avait pris la direction de la société; tout était ainsi sauvegardé. L'assemblée des actionnaires allait se réunir; quatre jours encore, et tout était sauvé. L'actif de la société, malgré les pertes subies, restait très supérieur au passif. Des mesures étaient prises pour que, une heure après le vote de l'assemblée générale, la vie recommençât à circuler dans ce corps qui représentait de si énormes intérêts.

Il n'y avait qu'un moyen d'achever l'*Union* : c'était d'empêcher l'assemblée générale convoquée pour le 3 février.

Il n'y avait qu'un moyen d'empêcher la réunion de cette assemblée: c'était de supprimer l'homme qui seul pouvait la présider.

Cette suppression était résolue. Mais, si pressés que pussent être les exécuteurs, un scrupule les arrêtait: avant de violer la justice, ils souhaitaient de couvrir sa pudeur outragée d'un manteau dérisoire d'apparences légales.

Il y a, dans toutes les sociétés civilisées, des fonctionnaires chargés d'assurer la liberté des citoyens, de défendre les personnes et les pro-

priétés. Ils sont armés par la loi d'un pouvoir discrétionnaire; ils peuvent faire arrêter, d'une heure à l'autre, tout individu dont la liberté est devenue nuisible aux intérêts généraux de la société. Le fonctionnaire, dépositaire, à Paris, de ce pouvoir exceptionnel, s'en est servi contre le président de l'*Union générale* au mépris des intérêts généraux qu'il avait mission de protéger. Ma conscience dédaigne de le juger. Je ne veux point que la blessure reçue, la blessure faite au droit dans ma propre personne, m'autorise à pousser le cri de révolte et d'indignation qui s'élève de mon cœur. Mais je ne puis, je ne dois pas, en m'oubliant moi-même, oublier les victimes frappées par la sentence rendue contre moi et jetées en pâture à des convoitises et à des haines inavouables, qui ne sont plus inavouées.

Pour supprimer la liberté des actionnaires de l'*Union*, en supprimant la mienne, pour porter le dernier coup à leur société, celui de la faillite, il ne pouvait être question de justice. Et la légalité, qu'il ne faut point confondre avec le droit, la légalité, si féconde en ressources quand elle

doit sanctionner la violence, n'a su elle-même fabriquer pour son usage que deux pièces publiquement et officiellement reconnues fausses, mais, bien entendu, seulement après qu'on en eût tiré et l'ordre de mon arrestation et la déclaration de faillite.

Ces deux pièces sont :

1° La plainte en abus de confiance déposée par un des intéressés de l'*Union générale*;

2° La déclaration de M. l'expert affirmant, dans un état de situation dressé à la hâte, que l'*Union générale* ne pouvait effectuer les remboursements réclamés.

Comment et dans quelles circonstances la plainte qui a servi de prétexte à mon arrestation s'est-elle produite et est-elle arrivée, le 1er février 1882, aux mains du magistrat qui remplissait alors, à Paris, les fonctions de procureur de la République ?

On le sait, un homme s'est trouvé qui, ce jour-là, a fourni aux ennemis de l'*Union générale* l'arme empoisonnée dont ils avaient besoin. Cet homme venait, quelques semaines plus tard, m'apporter l'expression de ses regrets ; il tenait

à s'excuser en expliquant comment il avait été entraîné à consommer son œuvre. Je pourrais donc raconter tous les détails de la scène dont le Palais de Justice a été le théâtre, le 1er février 1882. — Mais pourquoi le ferais-je ? Il m'a fallu six années de lutte pour épuiser goutte à goutte la coupe d'amertume, pour rétablir dans mon cœur un calme que je sens encore trop fragile. Je ne veux pas qu'une plainte trop vive puisse m'échapper ; je n'invoquerai ici que l'unique témoignage des faits déjà connus et incontestés ; je me bornerai à citer un récit publié depuis longtemps et qui n'a pas été démenti.

Dans son livre la *France juive devant l'opinion*, M. Drumont a écrit les lignes suivantes :

Un rentier, M. L. (il est nommé dans le livre de M. Drumont), avait remis des fonds à l'*Union* pour les placer en report. Saisi par la panique, croyant son argent perdu, il le réclame sans l'obtenir, car le report avait été effectué régulièrement. Au tribunal de commerce, où il porte ses doléances, on lui déclare qu'il n'a qu'à attendre, comme les autres intéressés. Inquiet, en proie à une idée fixe, il vient consulter le procureur de

la République, M. Lœw. Celui-ci, un peu désappointé de voir que, cette fois encore, l'occasion d'intervenir lui échappait, déclare d'abord que le fait n'a rien de délictueux. Puis, tout à coup, il se frappe le front; il avait trouvé. Il explique à son visiteur que l'opération semblait régulière; mais que, cependant, s'il avait des griefs contre l'*Union*, il pouvait, en déposant une plainte, donner à la justice le moyen de sauvegarder ses intérêts.

L'autre hésitait, subjugué malgré lui par cette espèce d'ascendant que prennent les hommes de loi qui ont derrière eux tout l'attirail de la justice. Lœw saisit une plume et la tend à M. L. Alors, dans le cabinet du magistrat, en quelque sorte sous sa dictée, avec son papier, son encre, sa plume, la plainte mensongère est signée...

A peine a-t-il fini, que le signataire a comme un remords. Qu'allait-on faire du document qu'il s'était laissé entraîner à rédiger? Il prie qu'on le laisse réfléchir jusqu'au lendemain. D'un geste impérieux, avec un air vainqueur, le procureur de la République congédie M. L., et l'indigne magistrat s'éloigne précipitamment, tout fier d'emporter la feuille encore humide qui allait causer la ruine de tant de familles et le suicide de tant de malheureux.

La scène se passait le 1er février, à trois heures de

l'après-midi. Trois heures après, au milieu d'une séance, le président de l'*Union générale* était invité à sortir de la salle où se trouvaient réunis les administrateurs et les conseils de la société. On l'arrêtait, et on le jetait à la Conciergerie.

Sans retenir tous les détails de ce récit, non plus que les vivacités de style, ne suis-je pas fondé à dire : Que reste-t-il de cette plainte ? Et, en vérité, il n'en reste rien.

Telle est la genèse de la pièce sur laquelle M. le procureur de la République a ordonné mon arrestation. Dans cette pièce, le président de l'*Union générale*, revenu en toute hâte de Vienne, où il était depuis le 8 janvier, et arrivé à Paris le 21 janvier, était accusé d'avoir commis, du 15 au 18 janvier, à Paris, un délit d'abus de confiance, et l'on ajouta d'escroquerie.

Or, le délit n'existait pas; un quart d'heure d'enquête l'aurait démontré, et, de fait, le plus simple, mais tardif examen de l'affaire, comme l'a constaté mon défenseur, amena, dans la suite, M. l'expert « à reconnaître qu'il n'y avait pas l'ombre d'un abus de confiance ».

Le délit eût-il existé, pouvais-je en être l'auteur, et l'avais-je donc commis à distance?

Enfin, l'eussé-je commis, que l'article 40 du Code d'instruction criminelle défendait de m'arrêter.

En lançant contre moi un mandat d'amener, M. Lœw a donc véritablement remplacé un abus de confiance imaginaire par un indiscutable abus de pouvoir, et une escroquerie supposée par la plus indéniable violence faite au bon sens et à la loi. Pour accomplir cet ouvrage, deux heures lui ont suffi[1].

Et maintenant quelle créance méritait la déclaration de M. l'expert?

Ce dernier l'avouera lui-même. Il affirmait, le 1er février, que :

Les remboursements réclamés à l'*Union générale* et auxquels elle avait à faire immédiatement face s'élevaient à 4,121,000 francs, alors qu'il n'existait, tant dans la caisse de la société qu'à la Banque de France,

1. M. Lœw, quelque haute que fût sa position, n'était point omnipotent, je le sais, et d'autres, au-dessus de lui, doivent partager la responsabilité de ces actes illégaux et iniques, dont il a été l'exécuteur empressé.

qu'une somme de 1,074,000 francs; soit un déficit, pour les besoins immédiats, de 3,047,000 francs.

Mais, plus tard, on put lire à la page 104 de son rapport :

En dehors des excédents qu'elle (l'*Union générale*) avait à recevoir des agents de change chargés de ses opérations au comptant, et qui s'élevaient au chiffre total de 783,229 francs, elle avait en caisse ou à la Banque de France, tant à Paris qu'à Lyon, une somme totale de 4,819,399 fr. 78 c. Cette dernière somme, alors disponible, était plus que suffisante pour couvrir la dette que l'*Union générale* avait le plus d'intérêt à éteindre.

La contradiction est complète et ne laisse rien à désirer.

Je veux m'en tenir à ces deux pièces : la plainte en abus de confiance, la déclaration de M. l'expert. Ce sont elles qui ont fourni les apparences légales pour ordonner mon arrestation et prononcer la faillite. On voit ce qu'elles valaient. La première, après le plus simple examen, devait être repoussée, et le fut en effet, mais lorsque ses conséquences étaient devenues irréparables. La seconde, également

fausse, ne fut également écartée que lorsque le mal était accompli. M. l'expert avait d'abord trouvé un déficit de plusieurs millions; la faillite, sur son dire, ayant été déclarée, il corrigea ses chiffres, et, au lieu d'un déficit, découvrit un excédent; mais le profit de son erreur était acquis.

Ainsi fut consommée la destruction de l'*Union générale*. Le fonctionnaire investi de la haute charge de garantir la liberté des citoyens et la conservation des propriétés n'hésita point à suspendre les garanties de l'une et de l'autre. Le 1er février, sur une plainte sans fondement, il ordonna de m'arrêter, malgré l'article 40 du Code d'instruction criminelle : « La dénonciation seule ne constitue pas une présomption suffisante pour décerner cette ordonnance (le mandat d'amener) contre un individu ayant domicile. » Le lendemain, 2 février, à la première heure, sous sa pression et par son ordre, la faillite de l'*Union générale* était déclarée d'office et fixée à la date du 30 janvier.

J'aurais cru, dans mon ignorance, que, avant

de prendre une telle mesure contre un établissement financier, pourvu d'une administrateur judiciaire, il convenait de procéder à l'examen des livres et de dresser le bilan. Il serait toutefois difficile d'admettre que, dans les journées des 30 et 31 janvier, M. l'expert, si habile qu'on le suppose, ait pu dépouiller les livres de l'*Union générale* et étudier un bilan de 498 millions.

On a vu comment il parvint à établir que notre société, qui avait volontairement fermé sa caisse, le 28 janvier, était bien en état d'insolvabilité. Son enquête avait été sommaire, si sommaire que son bilan était faux, plus faux que celui pour lequel j'ai été condamné[1]. Au point de vue de la comptabilité, il faut bien avouer que ce n'est pas fort; mais, au point de vue... politique, en raison du rôle donné à M. l'expert, c'était réellement très fort. M. Lœw a dû être satisfait.

Soyons justes : les juifs ont rempli leur

1. On sait que ce dernier bilan, déclaré faux par mes juges, conformément au rapport de l'expert, a été depuis déclaré exact par le tribunal de commerce de Paris.

métier, leur devoir.... de juifs. Ce ne sont pas eux qui ont frappé directement le dernier coup, le coup mortel; c'est un autre dont le devoir était de ne pas faire ce qu'il a fait.

Je constate les actes, et je laisse le soin d'en qualifier l'auteur à toutes les familles, où vous, Monsieur Lœw, vous avez semé le désespoir et la ruine. Leurs enfants et les enfants de ceux-ci en garderont la mémoire.

Je suis, Monsieur, le fils d'un magistrat qui, pendant quarante ans, a porté avec honneur la robe rouge et est mort entouré de l'estime de tous. Il était le magistrat de la vieille roche, ne mettant rien au-dessus du droit. Je l'ai souvent entendu dire que le premier devoir du magistrat était de chercher la vérité. Vous, Monsieur, vous ne l'avez point cherchée; la connaissiez-vous donc?

Je ne veux pas demander aux tables de mortalité combien de temps nous pourrons avoir l'un et l'autre à attendre avant de paraître devant le Tribunal qui ne joue pas avec la vérité. Quelques années ou quelques minutes, cela importe peu. Ce jour-là, moi, votre vic-

time, je dirai à notre Juge : « Où sont ceux auxquels j'ai volontairement fait du mal ?... » Et vous, Monsieur, pourrez-vous en dire autant?

Je m'arrête; il n'est pas besoin, je crois, de répandre sur ce passé une lumière plus vive.

Maintenant, vous savez tous, vous, les quinze mille créanciers de l'*Union*, vous, ses dix mille actionnaires, vous, les cent mille intéressés à des titres divers dans cette vaste entreprise, vous savez tous comment vos poches ont été fouillées et déchargées de l'or et de l'argent que vous pensiez vous appartenir.

Et après, demanderez-vous peut-être? Après?... Ouvrez le *Journal officiel*, où les services exceptionnels reçoivent leur récompense.

II

MON PROCÈS

COMMENT ON SE DÉBARRASSE D'UN HOMME QUI GÊNE

Le 30 janvier, comme on l'a vu au chapitre précédent, les payements avaient été volontaitairement suspendus et tous les pouvoirs remis à un administrateur judiciaire. Si un bilan régulier eût été dressé à la date du 31 janvier, il eût établi que, même en comptant pour zéro les actions achetées par la société, l'actif dépassait encore le passif d'environ cinquante millions.

A ce moment, le conseil d'administration négociait avec les agents de change de Paris, créanciers de soixante millions, et avec les chefs des grandes maisons de la coulisse, qui, elle, était débitrice de cent quinze millions, pour arriver à une entente, à une combinaison favorable aux intérêts en cause.

Le 1er février, à six heures du soir, je lisais à

mes collègues, en séance du conseil, le projet de rapport qui devait être présenté à l'assemblée générale, lorsqu'on vint m'annoncer que les agents de change étaient dans le salon à côté et m'attendaient pour discuter la combinaison proposée. Enfin ! après dix jours d'agonie, je voyais l'enfant de mon travail respirer de nouveau. Je quitte la salle de nos délibérations en disant : tout est sauvé ! Et tout eût été sauvé, on ne saurait trop le redire, si...

En sortant du conseil, j'étais arrêté et jeté en prison.

Le mandat d'amener portait l'ordre d'arrêter et de conduire à la Conciergerie le nommé Bontoux (Eugène), inculpé d'escroquerie et d'abus de confiance.

Est-il besoin de dire qu'il n'a plus jamais été question de ces prétendus délits, ni dans l'instruction, ni au procès? Le mensonge avait produit ses effets; on n'en a plus parlé. Accablant pour les accusateurs, ce silence les condamne et en fait justice. Les témoignages que j'ai cités me suffisent, et, suivant ma résolution, je n'en ajouterai pas d'autres.

Je me suis même demandé si je devais, dans ce livre, parler de la poursuite judiciaire exercée contre moi et du jugement qui en a été la suite. C'est là une question personnelle et sans portée au point de vue des intérêts de l'*Union générale*. Le mal était fait. Tous ces intérêts, énormes comme chiffres de valeurs et de participants, étaient sous le couperet de la faillite, et l'issue du procès n'y pouvait rien changer.

Cependant, je me suis cru obligé de raconter quelques détails de cette procédure; il peut en sortir des enseignements qui viendront compléter utilement, pour la morale publique, ceux déjà mis en lumière. Je me suis refusé plus haut à soulever certains voiles, ne voulant pas confondre ce que réclame la curiosité avec ce qui est simplement nécessaire à l'affirmation de la vérité; je ferai de même ici. Mais on a produit des accusations indignes sans les appuyer sur l'ombre d'une preuve. On m'a accusé de n'avoir jamais vu dans notre grande entreprise qu'un moyen de spéculation à mon profit personnel. On a osé prétendre que j'avais

sacrifié, trahi la cause de l'*Union générale* pour m'assurer un bénéfice pécuniaire, et je passerais cela sous silence ! Mon amour-propre peut me conseiller de ne pas me défendre ; mais je trahirais vraiment alors la cause de l'*Union*, si je la laissais en butte au soupçon d'avoir été l'instrument de coupables manœuvres, et, pour la défendre, je me défendrai.

Objectera-t-on que les tribunaux ont reconnu le bien-fondé de ces accusations, puisque leur jugement a condamné l'accusé ?

Dira-t-on que toute liberté a été laissée à la défense, et que désormais le condamné n'a plus à se plaindre ? Oui, la parole intègre de mon honorable défenseur, cette parole éloquente et forte, parce qu'elle procédait de la foi de l'avocat dans l'innocence de son client, a été entendue, mais non point écoutée. Elle est restée sans réponse ; on n'a même pas discuté les preuves qu'elle apportait.

Si ces choses ne s'étaient passées en France et devant des juges français, j'aurais pu me demander si je n'avais point comparu devant un de ces tribunaux des régions asiatiques, où

la présence des juges est pure question de forme, attendu qu'ils n'ont qu'à prononcer le jugement déjà libellé par le pacha, leur maître.

L'instruction, commencée le 2 février 1882, s'est terminée au mois d'août suivant, par une ordonnance de renvoi rendue dans des conditions anormales, sur lesquelles je reviendrai tout à l'heure.

Mais, d'abord, il faut parler du rapport de l'expert, pièce principale de la procédure. Avant de le qualifier comme il mérite de l'être, il faut le dépouiller et montrer ce qu'il est.

Selon vous, Monsieur l'expert, pendant trois ans, je n'ai eu qu'un unique objectif : faire ma fortune, aux risques et périls de la société à la tête de laquelle j'étais placé. Vous avez avancé :

1° Que, depuis mon entrée en fonctions jusqu'à la fin de 1881, j'avais voulu, ordonné la hausse des actions, et cela pour en profiter ;

2° Qu'ayant vendu 2,022 actions nouvelles, souscrites par moi en novembre 1881, et devant réaliser, de ce chef, un bénéfice de près de

deux millions, j'avais, de Vienne, ordonné toutes les folies commises en janvier, dans le seul but de rendre possible l'encaissement, à mon profit, de ces deux millions. Vous avez même ajouté qu'au lieu de 2,022 actions nouvelles provenant de ma souscription de novembre 1881, j'en avais vendu 2,475, mais que vous ne saviez pas où j'avais pu *prendre* le supplément de 453 actions, puisque je n'en avais souscrit ostensiblement que 2,022;

3° Que, dès le mois de novembre 1881, j'avais prévu la chute de l'*Union générale* et vendu encore 1,400 actions anciennes.

Enfin, vous m'avez dit à moi-même, et c'est la perle de la fin, vous m'avez dit : Monsieur, vous aviez 60,000 francs de traitement comme président ?

— Oui, Monsieur l'expert; quel est le but de cette question?

— Eh! Monsieur, vous aviez 60,000 francs de traitement : vous aviez donc intérêt, pour garder ce traitement, à ce que l'*Union générale* vécût, et voilà encore un motif des achats du mois de janvier.

— Je vais, Monsieur, répondre à vos trois premières accusations. Quant à la dernière, je ne pense pas qu'un homme tant soit peu sérieux y réponde autrement qu'en haussant les épaules.

Je n'ai jamais vendu ni acheté en spéculation une seule action de l'*Union générale*; M. l'expert le sait bien, lui qui a vu tous les comptes et qui, s'il avait aperçu un indice d'une opé ration de bourse faite par moi, n'eût pas manqué de le relever. J'ai acheté et payé de mes deniers mille actions (chiffre rond) en entrant à la société. Les deux doublements de capital ont quadruplé ce chiffre. J'ai payé comptant toutes mes souscriptions; jamais mon compte personnel n'a été à découvert.

Je possédais, en novembre 1881, 4,000 actions (chiffre exact : 4,044). La dernière augmentation de capital a porté ce chiffre à 6,066. J'en ai vendu la moitié comme *nouvelles* (suivant l'expression alors en usage), *livrables à l'émission*. M. l'expert se trompe donc, lorsqu'il annonce que j'ai vendu 2,475 actions; il se trompe plus gravement encore lorsqu'il se demande où j'ai pris les 453 titres dont il ne trouve pas l'origine. Il

fait entendre hypocritement que, n'ayant pu souscrire que 2,022 actions nouvelles, j'ai dû m'en procurer 453 d'une façon plus ou moins licite. L'explication de ce fait est pourtant des plus simples, Monsieur l'expert, et vous l'auriez facilement trouvée si vous l'aviez cherchée, au lieu d'être en quête d'un prétexte quelconque d'accusation contre moi. J'ai tout simplement pris sur mes actions *anciennes*, en excédent du chiffre que m'avait fourni ma souscription, les titres que j'ai vendus sous forme de *nouvelles*. En vérité, si vous vouliez que votre attaque fût méchante, il aurait fallu éviter qu'elle fût ridicule.

Et, maintenant, ces actions vendues comme *nouvelles*, quand les ai-je vendues, et à quel cours? En octobre 1881, lorsque la coulisse a commencé d'opérer sur cette valeur, j'ai vendu au cours de 1750 francs, M. l'expert le constate; mais il affirme en même temps que, pour faire cette vente si avantageuse (il calcule qu'elle aurait pu me donner deux millions de bénéfice), j'ai ordonné la hausse qui, deux mois plus tard, a porté ces mêmes titres à un cours plus élevé

de sept ou huit cents francs. Cette opération singulière, qui consiste à vendre d'abord, puis à faire la hausse quand on n'en peut plus profiter, paraît à M. l'expert une spéculation coupable, évidemment préméditée; elle doit surtout sembler mystérieuse : ordonner la hausse avec la préméditation de n'en point recueillir l'avantage, c'est, en effet, de quoi confondre la raison des spéculateurs, petits et grands; cela n'a point troublé l'étonnante logique de M. l'expert.

Mais les faits sont là : j'ai vendu ces 3,000 actions au cours de 1750 francs, sans attendre les cours de 2,000, 2,500 francs, etc., parce que je trouvais ce chiffre déjà fort exagéré. Je l'ai dit bien haut et répété partout. Je me suis fait, auprès des personnes qui venaient me consulter, une arme de cette opération pour réagir contre une hausse que je qualifiais nettement d'insensée. On sait à quoi cela m'a servi!

Pour en finir avec cette question, j'ajoute que j'ai vendu encore 1400 actions, dans les trois derniers mois de l'existence de la société. J'ai fait ces ventes avec ostentation, déclarant toujours que les cours cotés marquaient une véri-

table folie. J'avais ordonné la hausse, a dit M. l'expert, et je n'en ai point profité; il prétendra maintenant que, si j'ai vendu, c'est que je prévoyais la chute, à bref délai, de l'*Union générale*. Or, je vendais à terme et m'interdisais par là-même de rien encaisser; étrange prévoyance, dont le seul bénéfice, pour moi, aura été de montrer M. l'expert raisonnant à rebours.

Enfin, pour clore des opérations si bien combinées, j'ai laissé dans les caisses de la société 1600 actions, que la faillite y a trouvées.

Si j'avais été, Monsieur l'expert, l'homme cupide avant tout, comme vous l'avez dit, voici ce que j'aurais pu faire :

Au mois d'octobre 1880, alors que je négociais à Vienne la *Länder-Bank* à l'insu de tous, et, encore trois mois plus tard, lorsque j'ai su, huit jours avant tout le monde, la conclusion certaine des traités serbes, j'aurais acheté en spéculation dix, douze ou quinze mille actions, et, quelques mois après, à la faveur de la fameuse hausse que j'avais, paraît-il, décrétée, j'aurais réalisé mon opération avec vingt ou vingt-cinq millions de bénéfice. Je prie M. l'ex-

pert de demander aux hommes de bourse si je n'aurais pu obtenir ce résultat avec la plus grande facilité.

J'aurais encore pu, tout aussi facilement, renouveler cette belle opération, en sens inverse, et vendre, au plus fort de la hausse, quelques milliers de titres d'une société dont je prévoyais l'effondrement. Et je n'ai rien fait de tout cela; je n'ai pas acheté une seule action, je n'ai pas même vendu au comptant celles que j'avais. En un mot, je suis entré riche à l'*Union générale*, et j'en suis sorti pauvre.

Que mes lecteurs veuillent bien excuser cette trop longue dissertation sur un sujet sans doute peu intéressant; mais qu'ils me permettent pourtant de continuer rapidement l'examen du rapport de M. l'expert.

Il y est affirmé, sans la moindre hésitation :

1° Que j'ai menti, lorsque j'ai annoncé, à l'assemblée générale du 5 novembre 1881, que la société ne possédait, à ce moment, aucune de ses actions, alors qu'elle avait dans sa caisse 4,000 titres achetés par elle ;

2° Que c'est moi qui, de Vienne, ai ordonné tous les achats faits du 6 au 16 janvier.

Vainement j'ai offert à M. l'expert tous les documents qui auraient pu l'éclairer et lui prouver que j'étais absolument sincère en parlant comme je l'ai fait le 5 novembre, et absolument étranger aux opérations de janvier 1882. Il n'a pas voulu m'entendre. Comme expert-comptable, il devait se borner à constater des faits, et, au lieu de faits, il énonce des allégations calomnieuses, sans vouloir écouter celui qu'il accuse.

Les mêmes accusations ayant été formulées aux débats, j'y répondrai dans un instant.

M. l'expert s'étend très longuement sur les versements faits à l'occasion des augmentations de capital, et, en les qualifiant d'irréguliers au point de vue strictement juridique, il se garde bien, comme le jugement du reste, de faire ressortir l'éclatante bonne foi qui a présidé à ces opérations. En général, et, on peut le dire, presque toujours, que se passe-t-il dans les sociétés où une souscription faite avec prime est intégralement réservée aux actionnaires ?

Comme il y a toujours forcément des titres non souscrits, c'est un syndicat, formé d'administrateurs, d'amis ou de clients favorisés, qui vient compléter la souscription et en bénéficier.

Trois fois le cas s'est présenté à l'*Union générale;* trois fois il a été annoncé, aussi clairement que possible, aux assemblées générales qui votaient les émissions, que les titres non souscrits par les actionnaires seraient, par les soins de la société, réalisés au profit de la masse des intéressés, c'est-à-dire des actionnaires. Et tout le monde a applaudi.

M. l'expert ne pouvait-il, ne devait-il pas proclamer bien haut que les opérations incriminées avaient cependant été faites avec la plus complète droiture et au profit exclusif de l'entreprise ?

A propos de ces augmentations de capital, je faisais un jour remarquer que j'avais été presque constamment absent de Paris aux époques de ces opérations, et que, notamment, lors de la souscription de novembre 1880, j'avais été, durant six mois, avant, pendant et après, retenu à Vienne et à Belgrade ; que je ne pouvais, en

conséquence avoir pris part à une irrégularité, si tant est qu'il en existât. M. l'expert m'a répondu par ces étonnantes paroles : « Monsieur, votre devoir, comme président, était de vous tenir à la caisse pour surveiller les versements ! »

Ainsi, au lieu d'aller constituer la *Länder-Bank* et traiter les affaires serbes, j'aurais dû rester au guichet et vérifier si chaque actionnaire apportait bien son dû en bonne monnaie; et si j'avais laissé passer quelque billet faux ou quelques pièces de mauvais aloi, le versement eût peut-être encore été fictif !

Enfin, à propos de l'inventaire du 30 septembre et du bilan du 31 décembre 1881, quelle est la thèse du rapport ?

L'inventaire du 30 septembre pourrait bien, sauf quelques points de détail, être tenu pour véritable, quant aux chiffres ; mais il a été évidemment dressé par vous, me dit M. l'expert, dans une intention frauduleuse. Or, cet inventaire faisait ressortir un bénéfice de 36 millions, et, ceci est important, le bilan dressé au 31 décembre, reconnu comme exact et régulier, fait

ressortir, ainsi que M. le syndic le constate, un bénéfice de plus de 40 millions.

Mais alors ce bilan, ne pouvant plus être attribué à une intention de fraude, va donner lieu à une théorie qui paraîtra nouvelle.

Le bilan du 31 décembre est faux, absolument faux, assure M. l'expert, et voyez plutôt ce qu'il en restait le 2 février suivant, trente-trois jours plus tard! A ce compte-là, je voudrais bien savoir quelle est la maison de banque, l'établissement financier, le négociant, qui n'a pas fait un bilan faux, le 31 décembre 1881? Un pareil système ne mérite pas la discussion. La théorie des bilans vrais, comme pièces de comptabilité, mais faux d'intention, des bilans exacts, le jour où ils sont établis, mais déclarés faux, un mois après, parce que, dans l'intervalle, un ouragan a tout détruit, cette théorie fait partie d'une jurisprudence spéciale, inventée et appliquée une seule fois, lorsqu'il a fallu trouver un coupable, en condamnant un innocent, pour justifier les illégalités commises.

N'ai-je donc pas le droit de dire que le rapport de l'expert, qui n'aurait dû être que l'ex-

posé impartial des faits, n'est en réalité qu'un réquisitoire rempli d'insinuations malsaines et d'appréciations haineuses, à l'appui desquelles il a été impossible à son auteur d'apporter, non pas même l'apparence d'une preuve, mais le semblant d'une présomption?

Vous auriez pu, vous auriez dû, chaque fois que votre enquête vous paraissait révéler un fait à ma charge, vous borner à le présenter, sans y joindre des considérants toujours et toujours sans fondement. Vous auriez dû au moins énoncer, à côté de vos appréciations gratuites, les moyens de contrôle et de défense que je vous ai cent fois présentés ; vous n'avez jamais tenu compte de mes paroles.

Vous aviez accepté une tâche, celle de me montrer coupable *a priori*, de me confondre avant la procédure publique. Cette tâche, vous l'avez consciencieusement remplie. Vous avez joué votre rôle de façon à mériter les éloges de ceux qui vous l'avaient confié ; tant pis pour vous !

Je serai sobre de remarques sur l'instruction. M. le juge Feray a toujours désiré, je le crois,

pouvoir être impartial. A la fin de l'instruction, dans les derniers jours de juillet 1882, se place un incident qu'il m'est permis, je pense, de raconter, sans manquer aux égards dus à une grande infortune. Je me rappelle qu'en sortant du cabinet du juge d'instruction, après cette comparution qui n'avait pas été un interrogatoire en règle, et n'avait duré que peu d'instants, je n'ai pu m'empêcher d'exprimer à quelques personnes combien j'étais étonné des étranges et bizarres façons que, ce jour-là, M. Feray, toujours parfaitement convenable jusqu'alors, avait eues avec moi. M. Feray tenait à la main, quand je suis entré dans son cabinet, un rapport de l'expert, et il m'interpella durement sur l'augmentation de capital de novembre 1880. Comme je supposais avoir au moins la faculté de discuter ma responsabilité dans cette opération, puisqu'elle avait eu lieu pendant que j'étais en Autriche et en Serbie, M. le juge d'instruction me jeta, sur un ton impossible à qualifier, cette phrase qui résonne encore à mes oreilles :

« Vous étiez absent, c'est vrai; vous n'y avez

pas participé, c'est possible; mais n'oubliez pas, Monsieur, que vous êtes, que vous devez être seul responsable. » Et alors, le malheureux s'écria, en levant les bras au ciel : « D'ailleurs, que me fait cela ?... Il faut que j'aille à la chasse! il faut que j'aille à la chasse! »

C'est le dernier mot que j'ai entendu de lui. Ce détail était resté, comme bien d'autres, dans le secret de ma mémoire, et je n'ai compris... que lorsque, quelques jours plus tard, le malheur qui avait frappé cet homme était connu.

Et alors ne s'est-il pas dit, à Paris, que M. Feray, parti en congé à la date même où l'ordonnance de renvoi a été revêtue de sa signature, avait, plusieurs jours avant, donné des signes flagrants d'aliénation mentale ? Ne puis-je pas rappeler que des hommes honorables, de vrais magistrats, s'en sont émus ? La justice, dans leur opinion, ne devait pas faire usage d'un *titre vicié*; le mot n'est pas de moi. Un de ces magistrats, avec la réserve bien naturelle en pareille circonstance, m'a laissé entendre que, si je concevais des doutes sur les con-

ditions dans lesquelles s'était terminée l'instruction de M. Feray, je pouvais, par voie de requête, demander un supplément d'instruction, voire même une instruction nouvelle.

Cette requête, immédiatement rédigée, ne devait point avoir de suite. Le magistrat dont le premier devoir eût été de l'accueillir, M. Lœw, absent de Paris au moment où le sentiment de la vraie justice reprenait un instant le dessus, M. Lœw est accouru pour veiller sur la proie qu'il avait la charge de ne point lâcher, et l'ordonnance de renvoi, ce titre vicié par une disposition providentielle, a pris place dans la procédure, à côté des deux autres pièces, volontairement viciées, celles-là, qui avaient servi à rendre possibles mon arrestation et la déclaration de faillite.

Je reviens au procès. Si la valeur de toute imputation, de toute injure, de toute calomnie, se mesure à l'autorité de la personne dont elle émane, j'ai eu peut-être tort d'attacher aux dires de M. l'expert, au point de vue moral au moins, une trop grande importance. Mais, du banc des accusés, j'ai entendu tomber sur moi une autre

parole, qui devrait être respectée, parce qu'elle représente l'autorité de la justice et le droit de la société. L'on pense avec raison que la parole du ministère public mérite toute considération, précisément parce que, en raison de sa haute fonction, elle est tenue de se respecter elle-même.

Je ne referai pas un plaidoyer qui serait déplacé; mais, parmi toutes les accusations que l'organe du ministère public a dirigées contre moi, il y en a trois que je ne saurais taire.

Le ministère public m'a dit : Vous avez menti en énonçant, le 5 novembre 1881, que la Société de l'*Union générale* ne possédait pas une seule de ses actions, alors qu'elle en avait dans sa caisse trois ou quatre mille.

Mentir, c'est dire une chose contraire à la vérité qu'on connaît ; mais quand il est évident que l'homme qui a parlé ne savait pas, ne pouvait pas savoir, blâmez-le de son ignorance autant qu'il vous plaira ; le mot de mensonge ne doit pas être prononcé. Quels sont les faits, les faits indéniables ? Lorsque, en pleine séance du conseil, je demande au directeur de la

société si celle-ci possède de ses propres actions, il répond nettement : « Pas une seule. » Tous les administrateurs l'ont entendu comme moi et en ont déposé.

Je ne qualifie pas cette réponse du directeur, je me suis imposé la règle absolue de n'accuser aucun des hommes qui ont fait partie à un titre quelconque du personnel de l'*Union générale*. Le directeur, homme de bourse avant tout, sous l'empire de l'idée fatale de bourse, a du reste, qu'on le remarque, répondu très exactement dans le langage de la Bourse : ces actions étaient vendues, avec toutes les garanties possibles, à des acquéreurs qui devaient en prendre livraison plus tard; donc, ces titres n'appartenaient plus à la société.

Mais, ce n'est pas tout :

Il y avait dans le conseil d'administration plusieurs hommes, négociants, banquiers, comptables, qui avaient consenti à s'occuper du contrôle des services de comptabilité, de caisse, de banque, etc..... C'était parfaitement naturel, et ces messieurs ne m'en voudront pas de rappeler ici de nouveau un fait qu'ils n'ont pas oublié.

Lorsque la présidence du conseil m'a été offerte, en 1878, après la démission de M. le marquis de Plœuc, j'ai commencé par refuser, faisant valoir, comme principal motif de ce refus, mon ignorance absolue de tout ce qui touche à la comptabilité, au service de banque, etc. Mais alors mes collègues m'ont fait observer que quelques-uns d'entre eux, qui, par leurs travaux et leurs affaires, étaient plus spécialement au courant de ces services, se chargeraient de les surveiller. Et, en effet, ils ont accompli cette tâche avec dévouement; c'était leur mission, ils avaient tout intérêt à la bien remplir. Ils n'ont cependant pas su que la société possédât, au 5 novembre, un certain nombre de ses propres actions.

Il y a plus encore:

La société avait trois commissaires de surveillance qui étaient des hommes fort compétents en pareille matière; ils ont certainement tout examiné, et eux, non plus, ils n'ont pas vu... Eh bien! ce que des administrateurs et des commissaires, d'une capacité éprouvée en matière de comptabilité, de banque et de bourse,

n'ont pas vu, je dois, moi seul, l'avoir vu! Et, comme je ne l'ai pas vu, moi, qui ne m'occupais jamais du service intérieur, je suis déclaré coupable d'avoir menti en disant une chose que tous ceux qui avaient eu à la contrôler croyaient vraie!

Suivant M. l'expert, j'aurais dû rester à la caisse pour vérifier les versements; cette fois, j'aurais dû rester en sentinelle à la porte du dépôt des titres pour vérifier tout ce qui y entrait. Je ne l'ai pas fait, parce que je n'avais pas à le faire, et je proteste de toute la force de ma conscience contre cette indigne accusation de mensonge.

J'ai entendu l'organe du ministère public se moquer de mes nombreux voyages. A quoi bon, a-t-il dit, ces absences, dont l'accusé prétend se faire une arme pour couvrir sa responsabilité?

En effet, M. le substitut, organe du ministère public, a raison; à quoi bon tous ces voyages pénibles, toutes ces études, tous ces travaux incessants?

Ils n'avaient qu'un but : servir la société, à laquelle j'avais promis mon entier concours. Oh! j'ai été bien sot! je le vois aujourd'hui : si, au lieu de travailler quinze heures par jour, pen-

dant trois ans, à étudier et à réaliser, en partie du moins, des affaires qui, tout en servant les intérêts de mon œuvre, servaient aussi, j'en ai la croyance, ceux de mon pays ; si, au lieu de consacrer à cet effort la totalité de mes forces, je m'étais borné à profiter du crédit que je pouvais avoir gagné par des œuvres honnêtes, pour en faire de malhonnêtes ; si je m'étais borné à extraire des poches d'une clientèle trompée cent ou deux cent millions de francs, sous forme d'actions d'entreprises mort-nées, oh ! alors, c'est vrai, ma vie eût été plus facile et exempte des épreuves que j'ai subies ; des exemples fameux en témoignent [1].

Mais, je n'ai pas compris mon rôle de cette manière. Président d'une société sérieuse, j'ai travaillé, et travaillé toujours, sans me donner une heure de repos, pour remplir ce que j'ai cru être mon devoir. Il paraît que je me suis trompé.

J'ai entendu encore une accusation plus odieuse.

1. Voir entre autres l'arrêt de la cour d'appel de Paris, en date du 19 mars 1887. — Crédit général français.

En parlant des pertes de l'*Union générale*, à la suite des folles opérations du mois de janvier 1882, l'organe du ministère public a prononcé les paroles suivantes, qui, sortant de sa bouche, sont venues se graver dans ma mémoire d'une façon plus indélébile que la marque faite sur la chair vive par le fer rouge.

Il a dit : On demande où sont passés les deux cents millions perdus? eh! Messieurs, ils sont dans la poche de M. Bontoux et dans celles de ses amis.

Vous l'avez dit, Monsieur, et c'est une chose grave que de laisser tomber du siège du ministère public un semblable propos, sans avoir pu tenter de lui donner le plus fragile fondement.

C'est d'autant plus grave que je ne pouvais, moi, répondre que par des dénégations inutiles; vous, Monsieur, vous pouviez connaître toute la vérité; vous pouviez en fournir les preuves, et cela était facile. Avant d'insulter ainsi un honnête homme, pourquoi n'avez-vous point fait dépouiller devant vous les carnets des agents de change de Paris et de Lyon? Vous y

auriez trouvé les noms et les parts de ceux qui se sont partagé ces millions. Vous aviez le droit et le pouvoir de le faire; j'ajoute que c'était peut-être votre devoir. Vous ne l'avez pas fait. Pourquoi?

Faut-il donc finir par admettre comme vraie cette réponse échappée à une conscience de juge, au moment où la raison de l'homme disparaissait dans l'abîme de la folie : « Souvenez-vous que vous devez être seul responsable » ?

Le jugement rendu contre moi par la Cour d'appel de Paris est connu. Ce que l'on sait aussi, c'est que, dans deux autres cas, des faits complètement identiques à ceux relevés contre l'*Union générale* ayant été déférés aux tribunaux, les jugements ont été absolument contradictoires au premier. Trois hommes comparaissent, inculpés du même fait : quand l'un est jugé, il y a délit ; quand ce sont les autres, il n'y a plus de délit.

Que penser de ces éclatantes contradictions que présentent, dans leur esprit comme dans leurs termes, des arrêts successivement prononcés par plusieurs tribunaux et cours d'appel ?

Le 20 décembre 1882, le tribunal correctionnel de Paris applique les articles 405 et 419 du Code pénal au président de l'*Union*, «convaincu d'une façon générale, dit l'arrêt, d'avoir amené la ruine de la société par des manœuvres délictueuses, et d'avoir notamment fait préparer, le 30 septembre 1881, un bilan mensonger. »

Le 10 décembre 1884, le tribunal de commerce de la Seine, dont les juges sont peut-être plus compétents sur la matière que ceux du tribunal correctionnel, dit :

« Attendu qu'il est constant pour le tribunal que le bilan (celui du 30 septembre 1881) était conforme aux écritures, et que les chiffres qui y étaient portés représentaient bien les cours des valeurs cotées, l'importance des capitaux engagés dans les participations et les débits des comptes courants..... qu'en conséquence, il ne saurait être qualifié de mensonger...» Et plus loin, parlant de la « ruine des actionnaires », il établit que ce ne sont point les faits incriminés qui l'ont amenée, « mais en réalité les opérations téméraires faites postérieurement à la dernière augmentation de capital,

et dans l'intervalle d'une séance à l'autre du conseil d'administration, par la direction, sans l'aveu du conseil... »

Entre les deux jugements, où est la vérité? En ce qui concerne les cours d'appel, le tableau ci-dessous donne une idée des variations que l'on a vu se produire :

Dans son arrêt du 19 mars 1883, la Cour d'appel de Paris développe contre l'*Union générale* les considérants suivants :

« ... Considérant que, si l'article 419 du Code pénal ne parle que de la hausse ou de la baisse sur les denrées et marchandises, papiers et effets publics, il n'y a point lieu de conclure de là qu'il ne soit pas applicable aux variations du cours des actions de sociétés de banque ou d'industrie;

« Considérant que ce que le législateur a voulu exclure, en substituant l'expression d'effets publics à celle d'effets négociables qui figurait dans

Dans son arrêt du 17 février 1886 (affaire du *Crédit provincial*), la Cour d'appel d'Orléans motive ainsi son opinion :

« ...En ce qui concerne le délit de coalition et l'application de l'article 419 du Code pénal...

« Considérant qu'il faut, aux termes de cet article, pour encourir les pénalités qu'il édicte, avoir opéré la hausse ou la baisse du prix des denrées ou marchandises, ou des papiers et effets publics;

« Que cette énumération est nécessairement limitative, puisqu'elle conduit à un résultat pénal...

le projet de loi, ce sont les lettres de change qui sont sujettes aux variations des cours et dont ce projet avait dû faire une mention spéciale, parce qu'il était douteux qu'elles pussent être considérées comme des marchandises ;

« Qu'il en est tout autrement des actions des sociétés, aujourd'hui surtout qu'elles sont devenues l'objet d'un trafic important...

« Considérant que le mot marchandises comprend dans son acception générique, non seulement les choses corporelles, tangibles, qui se comptent, se pèsent ou se mesurent, mais aussi les choses incorporelles, en tant qu'elles sont l'objet des spéculations du commerce à un prix habituellement déterminé par la concurrence libre du marché ;

« Considérant qu'il est certain que le prix des actions des sociétés est bien habi-

« Que les actions des sociétés le *Crédit provincial*, le *Syndicat financier parisien* et le *Syndicat financier lyonnais* ne sauraient rentrer dans ces expressions : « papiers ou effets publics », car elles constituent des valeurs d'intérêt privé, dépendant de sociétés anonymes non autorisées ;

« Qu'en vain on voudrait les comprendre dans l'expression plus générale de marchandises ;...

« Qu'il est manifeste que le législateur, en excluant les valeurs autres que les papiers et effets publics, n'a pu avoir la pensée de les reprendre sous le titre de marchandises, et qu'on ne saurait, sans faire violence au texte de l'article 419 et à son esprit, l'appliquer aux actions des sociétés privées non autorisées. »

Dans son arrêt du 15 juillet 1886 (affaire de la *Banque*

tuellement déterminé par la concurrence;... que le fait habituel d'en acheter pour les revendre est considéré par la jurisprudence comme une pratique commerciale;

« Que l'*Union générale* se livrait incessamment à ce commerce, achetant ses actions en grand nombre pour les revendre plus cher; que lesdites actions étaient donc entre ses mains une marchandise à laquelle s'applique littéralement l'article 419 du Code pénal. »

de Lyon et de la Loire), la Cour d'appel de Grenoble s'exprime ainsi :

« ...En ce qui concerne le délit d'agiotage et l'application de l'article 419 du Code pénal;

« Attendu qu'aux termes de cet article, le délit consiste à avoir, par les moyens qu'il indique, opéré la hausse ou la baisse du prix des denrées ou marchandises, des papiers ou effets publics;

« Attendu que des actions de sociétés, effets privés, ne sauraient être, au sens de l'art. 419 du Code pénal, considérées comme denrées ou marchandises; qu'elles ne sont point davantage des papiers ou effets publics;

« Que, dès lors, les faits reprochés de ce chef, ne s'appliquant pas aux objets spécifiés par la loi, ne peuvent être atteints par l'article 419. »

Et ces variations ne s'arrêtent pas aux Cours

d'appel, elles se retrouvent jusque dans les arrêts de la Cour suprême, de cette magistrature hors ligne, que la France était habituée à considérer comme la gardienne souveraine, comme l'interprète infaillible de la loi, ayant pour mission d'empêcher les écarts des juridictions inférieures.

Voici ses arrêts :

Les 22 et 23 juin 1883, les principales dispositions du jugement du tribunal correctionnel contre le président de l'*Union générale* (20 décembre 1882) ayant été confirmées par la Cour d'appel de Paris (19 mars 1883), la Cour de cassation rejette le pourvoi, en décidant que « les déclarations de l'arrêt attaqué sont souveraines, qu'elles échappent au contrôle de la Cour de cassation ». L'application des articles 405 et 419 du Code pénal est maintenue.

Le 30 juillet 1885, les 29 janvier et 12 mars 1886, après les condamnations prononcées contre deux sociétés, le *Crédit provincial*, la *Banque de Lyon et de la Loire*, pour les mêmes faits qui avaient été reprochés à l'*Union générale*, la Cour de cassation ordonne le renvoi des arrêts rendus par la Cour de Paris et par la Cour de Lyon. Elle statue, pour la première fois, sur l'article 419 du Code pénal, disant que cet article ne peut atteindre la hausse et la baisse de titres de sociétés.

Après renvoi, les nouveaux juges déchargent les préve-

nus des peines édictées par l'article 419 et refusent d'appliquer l'article 405 du Code pénal.

Ainsi, l'*Union générale* est condamnée en ma personne par la Cour d'appel de Paris, qui décide que « les actions d'une société de crédit sont une marchandise », et qui applique l'article 419 du Code pénal. La Cour de cassation se déclare incompétente : la Cour de Paris est souveraine.

Un peu plus tard, quand il ne s'agit plus de l'*Union*, la Cour de cassation, sur la même question, se déclare compétente, casse les arrêts rendus et renvoie devant d'autres Cours, qui s'empressent de juger que « les actions d'une société de crédit ne sont pas une marchandise ».

L'article 419 n'a jamais été appliqué, en cette matière, que quand il s'est agi des actions de l'*Union générale*. En vérité, les anciens actionnaires de cette société ont le droit d'être fiers : leurs titres, et leurs titres seuls, ont eu l'honneur d'être placés de pair avec les fonds publics.

Je ne voudrais pas manquer d'égards envers la Justice; aussi, ne répéterai-je pas ce qui a été dit et publié : que, dans le procès du président de l'*Union générale*, le jugement a été dicté d'avance par ceux qui ont ordonné l'arrestation et la déclaration de faillite. Mais j'ai le droit de constater que ce jugement a un caractère propre : il est seul de son espèce. La jurisprudence, en vertu de laquelle il est ce qu'il est, n'avait pas de précédents ; inconnue avant, elle est depuis ignorée. On pourrait la comparer à l'un de ces astres, à orbite parabolique, qui ne paraissent qu'une seule fois.

Pareille jurisprudence n'évoque-t-elle pas le souvenir de ces juridictions exceptionnelles qu'on rencontre aux jours d'arbitraire et de tyrannie, et que l'histoire nous montre passant toujours avec les viles passions dont elles ont été la conséquence, mais toujours aussi laissant derrière elles la honte pour ceux qui en ont usé ?

TROISIÈME PARTIE

SON PROGRAMME

I

CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES

J'ai dit ce qu'avait fait la Société de l'*Union générale* pendant sa courte existence; j'ai dit comment elle est morte; il me reste à exposer le programme qu'elle allait suivre, lorsqu'elle a sombré.

Au moment de commencer cette partie de mon étude, je me suis demandé si elle ne courait pas le risque d'être traitée de rêverie; si les lecteurs de 1888 prendraient au sérieux des projets faits en 1881; si ces lecteurs ne feraient pas de bonne foi ce que faisait, lui, de très mauvaise foi, M. l'expert, chargé de préparer, avant l'audience, la condamnation décidée, alors que, prenant la cote du 2 février 1882, pour apprécier un bilan dressé le 15 septembre 1881, il disait impudemment : « Ce bilan, ce n'est qu'une fantasmagorie d'un bout à l'autre.»

Tout ce programme de l'*Union générale*, ce

produit de vingt années de travail, ce programme qui était, il y a sept ans, à la veille de son exécution, ce programme, je le sens, n'est plus, en 1888, qu'une fantasmagorie, et je ne le sortirais peut-être pas des cartons où il moisit dans l'exil avec moi, si je n'avais, pour le faire, deux motifs valables.

D'abord, je veux dire aux malheureux qui, en décembre 1881, ont apporté à l'*Union générale* quatre-vingts millions, ce que nous comptions faire avec ce capital, afin qu'ils jugent eux-mêmes la valeur des entreprises auxquelles il était destiné, afin que tous sachent bien que, si, à la fin de 1881, nous avons fait un si large appel à leur confiance, nous ne l'avons pas fait à la légère, mais bien en face de combinaisons mûrement étudiées et assurées d'une réalisation prochaine.

Et puis, je ne peux m'empêcher de penser que, si la plupart des projets qui vont être exposés n'ont plus de valeur actuelle, il en est cependant un ou deux qui pourraient encore être avantageusement repris. Il se trouverait des hommes disposés à le tenter, pour le

plus grand bien des intérêts français, que je serais heureux de mettre à leur disposition les documents qui me sont restés.

Le programme général, étudié à la fin de 1881, comprenait :

Une affaire en France ;

Quelques affaires en Russie ;

Quelques affaires en Autriche-Hongrie ;

L'entreprise des chemins de fer d'Orient avec toutes ses annexes (programme d'Orient);

Enfin deux projets d'ordre complètement différent, qui auraient pu, je le crois, mériter à *l'Union générale* la reconnaissance des catholiques.

Je vais exposer sommairement toutes ces études.

II

AFFAIRE DE FRANCE

UTILISATION DES FORCES ÉLECTRIQUES

Je voulais entreprendre, sur une très vaste échelle, l'étude et l'utilisation de la force électrique ; j'étais depuis longtemps convaincu que l'époque approche rapidement où cette force, encore si peu connue, doit arriver à jouer un des premiers rôles dans la vie organique de notre monde. Quels progrès depuis dix ans! Et n'en reste-t-il pas bien plus encore à faire ? Je m'étais dit que, si un centre d'action très puissant était créé pour s'occuper de cette question, toutes les idées qui pourraient se produire, toutes les découvertes qui pourraient être faites, viendraient à ce centre pour se faire étudier et y être vivifiées, s'il y avait lieu. Il se serait produit une action analogue à celle qu'exerce une grosse goutte de mercure sur les gouttelettes de cet étrange métal, qu'elle attire et absorbe.

Il y aurait eu, dans l'œuvre que je projetais, et qui est morte avant d'avoir donné un premier signe de vie, deux parts bien distinctes : la part de la science et celle de la pratique industrielle. J'avais étudié, autant que mes autres occupations m'en laissaient le loisir, tout ce qui se faisait alors dans le champ d'action de l'énergie électrique. Je m'étais assuré le concours de MM. Deprez, Cabanellas et de nombreuses capacités techniques. Déjà même des entreprises, alors en fonctionnement, étaient venues offrir une entente avec l'œuvre nouvelle, et il en serait venu bien d'autres.

Je croyais, et rien de ce que j'ai pu entendre depuis n'est venu modifier cette opinion, je croyais M. Deprez un vrai savant; je tenais sa coopération, au point de vue scientifique, comme très importante. En cette matière, le rôle de la science est et sera longtemps un des premiers, mais non pas le seul dont il importe de s'occuper. La science opérant isolément peut faire de très belles choses... pour l'Académie des sciences. Mais, quand il s'agit d'utiliser, dans le domaine de l'industrie, les

données fournies par la science, la question est tout autre, et je dirai franchement que, à côté du cabinet d'études et du laboratoire du savant M. Deprez, il devait y avoir un organe plus spé cialement pratique.

M. Deprez m'a rappelé l'astronome Leverrier, que j'avais connu au temps heureux de l'École polytechnique. M. Leverrier a demandé à la science quelle pouvait être la cause d'une perturbation planétaire dûment constatée, et la science lui a répondu : C'est une petite planète inconnue qui dérange sa grande voisine; tel jour, à telle heure, elle sera là. Et là, on l'a trouvée.

M. Deprez a posé à la science plusieurs problèmes sur les phénomènes électriques, sur le mode d'action de ces courants dont la force vive ne connaît pas de limites; la science lui a déjà quelquefois répondu par des révélations d'un très haut intérêt, et elle aurait pu lui en apporter de plus nombreuses, que, à côté de lui, les praticiens auraient utilisées.

Si la société projetée à la fin de 1881 avait vécu, je crois que l'utilisation à distance des

forces naturelles, la transmission des forces électriques, suivant l'expression usuelle, serait maintenant bien plus généralisée qu'elle ne l'est.

Il ne suffit pas, comme le fait déjà une société intelligemment conduite, qui dispose de très bonnes machines, d'offrir ses engins aux industriels désireux de transformer une force ou d'en créer une nouvelle. L'entreprise que j'avais en vue aurait opéré tout différemment : elle aurait fait dresser, pour toute la France d'abord, le tableau des établissements industriels, classés par catégorie suivant le prix de revient du cheval de force vapeur; puis elle aurait étudié spécialement, pour tous ceux auxquels le cheval de force vapeur revient à un prix supérieur, par exemple, à 2 fr. 50 ou 3 francs par vingt-quatre heures de travail, et il y en a beaucoup, les conditions possibles de remplacement de la force vapeur par la force naturelle, au moyen d'une transmission électrique. Elle se serait chargée elle-même d'opérer cette transformation en tout ou en partie, moyennant un partage de l'économie à réaliser. Dans le plus grand nombre des cas, elle aurait livré ses machines et ses câbles

de transmission contre une redevance par cheval de force fournie sur l'arbre moteur de l'usine. On compte, en France, des millions de chevaux-vapeur qui seraient susceptibles d'être avantageusement transformés.

Mais, en dehors de ce qu'on peut appeler la conversion des forces industrielles, combien d'autres travaux à entreprendre! La divisibilité de la force électrique (les recherches de M. Deprez ont beaucoup avancé cette question) doit permettre, un jour, de résoudre un problème social de premier ordre, celui du travail à domicile de l'ouvrier des grandes villes. J'ai eu dans les mains, en 1881, une étude très intéressante sur ce sujet : c'était le tableau de toutes les forces, depuis 1/50e de cheval jusqu'à 1/2 cheval par unité, que pourraient utiliser à domicile les travailleurs de Paris. Il y a, dans la capitale, cinquante mille chambres de familles ouvrières où un électro-aimant, activé par un fil électrique, ferait mouvoir le tour, le métier, la machine à coudre — si meurtrière pour les femmes — en un mot, l'engin qui nourrit la famille.

Le conseil municipal de Paris, qui parle tant

d'améliorer les conditions de la vie des classes laborieuses, ferait bien de consacrer quelques cent mille francs à l'étude de cette organisation. C'eût été, en 1882, l'un des premiers travaux qu'il y avait à poursuivre.

La société nouvelle aurait aussi trouvé, dans l'éclairage électrique et dans la téléphonie, qui ont tant progressé depuis quelques années, un élément d'activité des plus importants. Disposant d'un capital très considérable et de tous les moyens possibles pour être tenue au courant de tous les progrès, elle aurait pris, dans le champ si vaste de l'utilisation des forces électriques, une place absolument exceptionnelle ; elle aurait pu faire des sacrifices certainement utiles et fructueux pour l'avancement de cette science spéciale.

Si le courant électrique nécessaire pour les transmissions télégraphiques ou téléphoniques peut se produire à un prix relativement bas, il n'en est plus de même s'il s'agit d'un courant ayant une intensité de quelques centaines ou quelques milliers de volts et destiné à produire une véritable force industrielle. Il faut alors

une force première pour l'engendrer; et, comme la transmission à distance ne se fait pas sans une très grande perte, il en résulte que, pour transmettre, par exemple, au fond d'une galerie de mine une force de dix chevaux, il est besoin d'en avoir ou d'en créer une double au dehors. Ainsi, dans l'ordre même des faits où l'homme exploite l'énergie électrique, bien des progrès sont encore à réaliser. Un kilogramme de charbon fournit, avec les appareils actuels, deux fois plus de travail qu'il y a un demi-siècle. La force primordiale, qui produit aujourd'hui un courant électrique déterminé, ne peut-elle produire un courant plus fort? C'est une question d'appareils à perfectionner. Il en est de même pour la perte due à la transmission; avec les moyens connus, la perte est de 50 p. 100; elle sera peut-être réduite demain à 25 p. 100. Dans toutes ces transformations de chaleur en électricité, et d'électricité en force, chaleur ou lumière, quels accroissements d'effet utile ne peut-on espérer?

Il y a bien des degrés à franchir encore avant d'arriver à ce qui doit être la véritable solution.

L'électricité existe évidemment à l'état latent, sous des formes ignorées, dans les diverses parties de la création, dans les parties solides comme aussi dans les eaux, plus encore sans doute dans l'atmosphère gazeuse qui entoure notre globe, où elle manifeste sa présence par des phénomènes souvent effrayants.

Aux premières pages du plan que j'avais projeté, se trouvaient l'ouverture d'un concours universel et l'offre d'un prix considérable, dans le but de favoriser toute découverte pouvant amener à la production, dans des conditions vraiment économiques, d'un courant électrique de force suffisante pour être appliqué à la grande industrie. C'est là le problème de l'avenir, et le dernier mot de ce problème, le voici : Il faut arriver à produire le courant électrique en quelque sorte de toutes pièces, sans avoir besoin pour cela d'une force antérieure; le jour doit venir et viendra, où l'homme, pour les nécessités de son industrie, prendra la force électrique dans les mers ou dans l'atmosphère, comme il prend aujourd'hui le charbon dans l'intérieur de la terre.

Je sais bien que, sur mille qui auraient lu ce programme, neuf cent quatre-vingt-dix-neuf auraient dit, en secouant la tête : c'est impossible !

Impossible ! C'est le premier mot de l'humanité, lorsqu'on lui parle de ces grandes découvertes qui immortalisent un siècle. Impossibles, les bateaux à vapeur, les chemins de fer, la photographie, les télégraphes ! Et chaque génération nouvelle vit au milieu de choses déclarées impossibles, soit par elle-même, soit par la génération précédente : elle use journellement de toutes ces impossibilités ; elle en use sans comprendre l'effort qui a tiré la lumière du chaos ; elle en use sans en comprendre la grandeur ; elle en use sans se dire que la main qui a créé le monde fait bien ce qu'elle fait, et proportionne toujours aux progrès de la race humaine, dans la carrière qu'elle est appelée à parcourir, l'octroi des moyens nécessaires.

Et voilà ce que devait être l'entreprise qui allait, en 1882, chercher sur la plus vaste échelle l'utilisation des forces électriques. Passons.

III

AFFAIRES RUSSES

J'avais, lorsque je suis entré à l'*Union générale*, une longue pratique de l'industrie des chemins de fer. Je savais, par expérience, combien les frais d'exploitation d'une ligne donnée peuvent varier, alors que le travail effectif reste le même, et cela, en raison de l'organisation de tous les éléments qui concourent à ce service si complexe. J'avais vu, sur bien des lignes importantes et difficiles, les dépenses de l'exploitation diminuer de 50 pour 100 et plus, par l'effet d'un système de travail plus rationnel. Ces études et ces constatations pratiques m'avaient naturellement conduit à penser qu'une entreprise, ayant pour objet l'exploitation de chemins de fer jusque-là mal exploités, peut et doit donner des résultats d'autant plus appréciables, que le capital nécessaire pour l'aborder est peu considérable; c'est surtout une question d'hommes et de travail.

Pour créer une affaire de cette nature réellement sérieuse, il fallait trouver un ensemble de quelques mille kilomètres de voies ferrées exploitées dans des conditions laissant la porte ouverte à de larges améliorations. Ainsi que je l'ai dit plus haut, mes travaux antérieurs sur les chemins de fer de la Russie m'avaient donné lieu de croire que, là, très certainement, il y avait quelque chose à faire dans cet ordre d'idées, et, dès le milieu de l'année 1880, je commençais à réunir tous les renseignements utiles sur le régime des chemins de fer, en ce vaste pays, si intéressant à tant de titres.

Il faut une étude approfondie et aussi une large pratique, pour bien apprécier les conditions dans lesquelles peut se faire l'exploitation d'une ligne donnée de chemin de fer. La formule à laquelle le public est trop habitué, celle de la proportion de la dépense à la recette, est tout simplement un non-sens. Quand on énonce que telle ligne est bien exploitée parce que l'exploitation se fait à 40 p. 100, et que telle autre est mal exploitée parce que les frais s'élèvent à 80 p. 100 de la recette brute, cela ne

signifie absolument rien. Une ligne de chemin de fer peut être très mal exploitée, alors que ses frais d'exploitation n'absorbent que 40 p. 100 du produit brut, et une autre parfaitement exploitée, alors que ses frais d'exploitation atteignent 90 et 95 p. 100 de ce produit. Il y a un grand nombre d'éléments qui ont un rôle à jouer dans la question et qu'il faut examiner avec soin, si l'on veut calculer sûrement les résultats possibles. La quantité de travail produit, c'est-à-dire : le trafic en voyageurs et marchandises; le prix de ce travail, c'est-à-dire : le tarif, la répartition de ce travail dans les deux directions; les conditions mêmes du travail, c'est-à-dire : le profil du chemin, les prix de la main-d'œuvre et des matières, les influences climatériques, etc., etc., sont autant de coefficients qui peuvent faire varier les frais d'exploitation.

Lorsque, en 1880 et 1881, je m'occupais de l'affermage d'un grand réseau russe, je ne prenais point uniquement, pour base de mes calculs, la donnée des documents officiels, le *quantum* des frais d'exploitation par rapport aux recettes brutes. C'étaient là des indications

utiles, sans doute ; mais des études toutes spéciales avaient été faites, avant d'arriver aux conclusions qui ont déterminé les propositions sur lesquelles la discussion allait s'ouvrir en 1882.

Pour donner une idée de ce qu'était, en 1880, l'exploitation des chemins de fer en Russie, je résume ci-dessous les résultats constatés sur trois des lignes qui devaient entrer dans la combinaison projetée.

Ces trois lignes ont été construites, suivant le système appliqué en Russie, par l'industrie privée, moyennant une garantie de l'État, qui s'étend à tout le capital, actions et obligations.

L'une, Koursk-Azow, appartenait, à cette époque, à l'entrepreneur qui l'avait construite ; il en possédait toutes les actions et l'exploitait lui-même.

La seconde, Losowo-Sébastopol, appartenait encore à la société d'actionnaires qui l'avait construite, et était exploitée par elle.

La troisième, Charkow-Nicolaïeff, avait été construite par une société d'actionnaires ; mais toutes les actions avaient été rachetées par l'État, qui exploitait lui-même.

Ainsi, ces trois lignes représentent bien les trois types qu'offrait alors l'exploitation des chemins de fer russes :

Exploitation par un particulier propriétaire, pour son compte ;

Exploitation par une société d'actionnaires, pour son compte ;

Exploitation par l'État propriétaire, pour son propre compte.

Résultats de l'exploitation par verste[1] exploitée.

I. Ligne de Koursk-Azow, 764 verstes = 815 kilomètres.

Années	1878	1879	1880
	—	—	—
Recettes. Roubles papier[2].......	11.799,86	11.591,39	10.264,43
Dépenses. id.	9.166,10	9.246,57	9.822,58
Rapport de la dépense à la recette.	77,67 °/o	79,77 °/o	95,69 °/o

Ainsi, cette ligne de 800 kilomètres, qui rendait, en 1880, plus de 30,000 francs par kil., en coûtait, pour son exploitation, près de 29,000.

1. La verste égale 1,067 mètres.

2. Le rouble papier est ici compté à 3 francs ; c'est plus qu'il ne vaut aujourd'hui, mais, en 1881, il valait davantage.

II. Ligne de Losowo-Sébastopol, 643 verstes = 686 kilomètres.

Années	1878	1879	1880
Recettes. Roubles papier........	5.203,39	5.466,40	4.806,22
Dépenses. id.	4.975,51	6.094,74	7.434,97
Rapport de la dépense à la recette.	95,6 °/o	111,5 °/o	154,4 °/o

Avec 15,000 francs de recettes par kilomètre, l'exploitation faite par la Société propriétaire coûte 22,000 francs par kilomètre.

III. Ligne Charkow-Nicolaïeff, 831 verstes = 886 kilomètres.

Années	1878	1879	1880
Recettes. Roubles papier........	6.957,16	7.898,48	6.138,70
Dépenses. id.	5.124,50	7.204,38	6.763,96
Rapport de la dépense à la recette.	73,66 °/o	91,22 °/o	110,18 °/o

Avec 18,000 francs de recette par kilomètre, l'État exploitant en dépense 20,000.

En 1880, les trois lignes ensemble avaient produit une recette brute totale s'élevant à 16,027,549 roubles, soit 48,000,000 de francs (chiffre rond), et avaient dépensé 17,899,231 roubles, plus de 53,000,000 (chiffre rond).

La recette moyenne par verste, pour les 2,240 verstes (2,390 kilomètres), avait été de 7,155 roubles, correspondant à plus de 20,000

francs par kilomètre, et la dépense moyenne, par verste, avait été de 7,990 roubles, soit plus de 23,000 francs par kilomètre.

Et il importe de remarquer que, dans les chiffres ci-dessus, ne figuraient que les frais proprement dits d'exploitation; toutes les dépenses pour travaux neufs, renouvellement des voies en rails d'acier, etc., avaient été faites sur compte spécial, toujours, bien entendu, aux frais de l'État.

Il ne faudrait pas croire que ces trois lignes ont été choisies comme spécialement mal exploitées; il n'en est point ainsi. On comptait, en Russie, dans l'année 1880, au moins sept ou huit mille kilomètres de chemins de fer exploités dans des conditions analogues, sinon plus mauvaises encore, et il en résultait annuellement pour l'État la nécessité de sacrifices énormes.

Des études faites à cette époque, j'avais retiré la conviction qu'un service d'exploitation bien conduit aurait eu rapidement pour effet une très large réduction des dépenses, réduction que j'évaluais, au minimum, à 2,000 roubles par

verste (environ 6,000 francs par kilomètre), et, comme très probable, à 3,000 roubles par verste (9,000 francs par kilomètre). L'économie réalisée sur ce seul petit réseau de 2,240 verstes (2,390 kilomètres) eût été vraisemblablement de quinze à dix-huit millions de francs.

Les négociations en cours s'étant trouvées brusquement rompues par la chute de l'*Union*, au moment où j'allais me rendre à Saint-Pétersbourg, je ne saurais dire quel eût été l'accueil fait aux propositions que j'avais formulées. J'ai toutefois lieu de croire que, vu les circonstances de l'époque, le ministère des finances eût examiné avec bienveillance une combinaison qui lui aurait assuré un bénéfice de huit à dix millions de francs, avec une probabilité meilleure encore [1].

Le projet que je devais présenter au gouvernement russe n'était point limité à l'exploita-

1. Depuis 1882, de grands efforts ont été faits en Russie pour améliorer l'exploitation des chemins de fer. Les états officiels de 1885 justifient déjà mes prévisions ; les résultats de cette année sont très sensiblement meilleurs sur les trois lignes prises pour exemple.

tion des trois lignes dont je viens d'esquisser les résultats ; il s'étendait à un réseau de 6,400 kilomètres, desservant la région méridionale de la Russie. Ce projet comprenait :

1° L'affermage de l'exploitation ;

2° La consolidation, en obligations garanties, des avances consenties par le gouvernement aux sociétés, depuis l'ouverture des lignes, et de la somme nécessaire pour mettre les lignes affermées en parfait état ;

3° La conversion du capital-actions des lignes reprises en obligations garanties par l'État.

L'ensemble des opérations financières se serait élevé approximativement au chiffre de deux cent trente millions de roubles-crédit, soit six à sept cent millions de francs, à répartir sur cinq ou six années.

La société à former *ad hoc* n'aurait eu, en quelque sorte, qu'un capital de roulement, qui ne devait pas dépasser cinquante ou soixante millions.

La même société aurait exécuté, pour le compte de l'État, la construction de diverses

lignes destinées à compléter le réseau méridional.

Outre cette affaire, nous en poursuivions en Russie plusieurs autres.

La plus importante avait trait d'abord à la construction et ensuite à l'exploitation d'une très grande ligne, dite ligne de Sibérie, ayant son point de départ à Samara (station située près du Volga, sur la ligne d'Orenbourg), et se dirigeant, à travers la province d'Oufa, sur Rumeu et la Sibérie.

Une autre avait pour objet : 1° La création d'un véritable port d'exportation, sur le golfe de Finlande, à l'entrée même de Saint-Pétersbourg, au confluent de la Néva et des eaux du golfe, en tête d'un canal déjà creusé par l'État et permettant aux bâtiments de mer d'arriver jusqu'à l'emplacement du port projeté ; 2° la reprise et l'achèvement d'un petit chemin de fer de ceinture, reliant au port nouveau la Néva, en amont de la capitale, et tous les chemins de fer qui y aboutissent.

A cette époque, et je crois qu'il en est encore de même, les marchandises arrivant de l'inté-

rieur et destinées à l'exportation, comme toutes celles arrivant par mer et destinées à l'intérieur, devaient subir deux transbordements. Il y avait là tout un ensemble d'engins économiques à créer et à mettre en fonctionnement; les études étaient fort avancées à la fin de 1881.

. . . .

Il est évidemment superflu de chercher à apprécier aujourd'hui quelles eussent pu être les conséquences de ces diverses entreprises; mais je ne crains pas d'affirmer que la première, relative à l'exploitation d'un grand réseau, avait une importance exceptionnelle, et qu'elle aurait donné aux capitaux engagés de très gros bénéfices.

IV

AFFAIRES D'AUTRICHE

Le 6 janvier 1882, je quittais Paris, absolument convaincu que la Société de l'*Union générale* pourrait, à première réquisition, mettre cent millions en ligne pour les affaires que j'allais négocier. Je comptais rester dix jours à Vienne, et, de là, en passant par Trieste, où j'avais un rendez-vous, pour le 20 janvier, avec le gouverneur, aller à Rome, où je devais rencontrer M. le baron de Hirsch et discuter avec lui, loin des bavardages de Paris, les arrangements à prendre en vue de la constitution de la grande affaire des chemins de fer d'Orient.

De Rome, mon programme me conduisait à Constantinople, et enfin à Saint-Pétersbourg, où j'étais invité à arriver le plus promptement possible.

Pendant les quelques jours que j'ai passés à Vienne, du 8 au 18 janvier, je n'ai cessé d'en-

tretenir, avec Paris, Rome, Saint-Pétersbourg, et aussi avec Belgrade et Sofia, une correspondance très active ; on y trouverait difficilement la trace des préoccupations qui auraient dû à ce moment même me dominer, si, comme on a osé le prétendre, j'avais non seulement connu, mais ordonné les folies qui ont amené la catastrophe. Je ne pensais pas plus, et même moins encore, à la Bourse de Paris qu'à la Chine; et quand on voit mes accusateurs venir dire, un an plus tard, que j'ai prescrit de Vienne toutes ces folies, dans le but, ainsi que l'affirme M. l'expert, de réaliser un bénéfice de 1,800,000 francs, on se demande laquelle des deux alternatives est la vraie : ou bien ces hommes n'ont pas cru eux-mêmes aux ignominies qu'ils me lançaient à la face, et alors quel cynisme d'iniquité ! ou bien ils y ont cru, et alors quelle incapacité de jugement ! Quand la passion s'empare des hommes appelés à en juger d'autres, leurs actes ne sont plus marqués qu'au coin de l'injustice ou au coin de l'aberration.

En Autriche-Hongrie, mon programme, pour 1882, comprenait quatre affaires.

Je voulais finir l'Alpine, qui n'était faite qu'à moitié. Pour que la concentration, d'où était née l'Alpine, pût avoir son effet utile, il fallait qu'un autre centre analogue fût établi dans les provinces du nord de l'Autriche. Il eût été probablement difficile de réunir dans une seule affaire, comme le projet en a un moment existé, les établissements de la Bohême avec ceux des provinces du Sud. Mais tout était préparé pour grouper les principales usines métallurgiques du Nord, et créer ainsi une deuxième Alpine, l'Alpine du Nord, dont l'entente avec l'Alpine du Sud aurait permis de régulariser la production générale et les allures des marchés de consommation. En exposant au titre IV, 1re partie, la position de l'Alpine, j'ai fait voir quel eût été le résultat de cette combinaison ; il est inutile d'y revenir. Ce qui est positif, c'est que le groupe du Nord se trouvait, à la fin de 1881, très près d'être constitué. Déjà, nous avions acheté les importantes mines de charbon de la famille impériale, en Bohême (environ cinq millions de florins), et des parts d'intérêt plus ou moins considérables dans d'autres exploi-

tations. Il fallait aussi poursuivre l'aliénation, qui se négociait alors, du domaine immobilier de la société, inutile à sa marche industrielle.

Je voulais demander aux deux gouvernements de Vienne et de Pesth la concession d'un chemin de fer direct reliant les deux capitales, par une voie entièrement située sur la rive droite du Danube. Les études étaient faites ; la nouvelle ligne était sensiblement plus courte (près de 20 p. 100) que celle de la rive gauche du fleuve ; elle eût été établie dans des conditions telles, que le trajet entre les deux capitales aurait pu être effectué en trois heures ou trois heures et demie.

Un autre motif, bien plus puissant, aurait milité auprès du gouvernement hongrois en faveur de la concession de cette ligne. En effet, le chemin de fer Pesth-Semlin-Belgrade, chemin d'État, au développement duquel le gouvernement hongrois attache avec raison le plus grand prix, n'avait de communication avec Vienne, avec le nord et l'ouest de l'Autriche, que par la ligne de la rive gauche du Danube ; or, celle-ci appartient à une société qui possède en même

temps une ligne de Vienne à la frontière saxonne, et une autre ligne de Pesth à la frontière de Roumanie; de sorte que la ligne Pesth-Semlin n'aurait reçu, du trafic venant de l'Ouest en destination de l'Orient, qu'une petite portion toujours très disputée. Si, au contraire, une autre ligne était faite de Pesth à Vienne, elle serait le prolongement naturel de la ligne Pesth-Belgrade, qui se trouverait par elle en liaison directe avec les trois grandes voies conduisant de Vienne vers l'Ouest, le Nord-Ouest et le Nord, sans avoir besoin d'empruter une voie rivale. En construisant ce chemin de fer, j'entendais achever la grande ligne Vienne-Salonique, et surtout Vienne-Constantinople, de façon à n'avoir point à craindre la concurrence de la ligne Vienne-Constantinople par la Roumanie, si elle devait être un jour complétée par la construction d'un pont sur le Danube, à Giurgevo, et d'un raccordement avec la grande ligne Sofia-Constantinople. Naturellement, il n'aurait été donné suite au projet Vienne-Pesth qu'après la conclusion de l'affaire des chemins de fer d'Orient.

Je comptais présenter au gouvernement hongrois le projet d'un canal de navigation à établir entre Pesth et la rivière de la Theiss. En 1868, j'avais fait étudier ce projet dans tous ses détails par les ingénieurs de la Société de construction des Batignolles (E. Goüin et Cie). Comme je l'ai dit plus haut, la proposition de loi était rédigée, le capital assuré ; mais des causes politiques firent ajourner ce projet. Il suffit de jeter un coup d'œil sur la carte de Hongrie pour reconnaître l'importante utilité de cette voie de transport. Un canal de cent kilomètres épargnerait au tonnage si considérable de la Theiss (environ un million de tonnes) plusieurs centaines de kilomètres à parcourir, pour arriver au Danube, à Titel, et cinq cents kilomètres sur le Danube, à la remonte, de Titel à Pesth. Ce canal aurait, en outre, l'avantage de rendre possible l'irrigation des terrains compris, au Sud, entre le Danube et la Theiss, terrains très fertiles, mais où souvent la récolte souffre beaucoup de la sécheresse.

Je voulais encore constituer une société financière et commerciale qui aurait puissamment

contribué au développement du port de Trieste. Tout y était à faire : docks, magasins généraux, warrants, ventes publiques. J'avais beaucoup travaillé pour Trieste, et, pendant dix-huit années, de 1860 à 1878, j'avais pu me rendre compte de ce qui manquait à ce port pour remplir pleinement le rôle que sa position géographique l'appelle à jouer dans le mouvement économique de l'Europe. J'avais eu, pendant bien des années, avec l'homme supérieur qui était alors gouverneur de l'Istrie, des rapports personnels qui auraient certainement rendu facile cette négociation. La *Banque de Lyon et de la Loire* avait voulu, dans les derniers mois de 1881, obtenir la concession d'une banque maritime à Trieste ; mais ces propositions avaient été nettement repoussées, ce qui n'a pas empêché du reste la direction de cette société de publier plusieurs fois, à Lyon, avec une impudence inouïe, des dépêches annonçant faussement une concession qui n'a jamais existé. Je devais, en allant de Vienne à Rome, m'arrêter le 21 janvier à Trieste, et y avoir une conférence avec le gouverneur.

Dans un autre ordre d'idées, je comptais traiter avec le ministre des finances d'Autriche la question de la suppression du cours forcé du papier-monnaie d'État. J'étais informé que, à cette époque, le ministre des finances avait le désir de résoudre cette question si importante. Je connaissais assez la position financière de l'Autriche-Hongrie et les conditions de son industrie pour savoir que, si, au point de vue budgétaire proprement dit, l'opération était très possible, elle présentait, au point de vue industriel, des difficultés incontestables. Mais, en fin de compte, je jugeais le moment venu de l'aborder franchement, avec un ministre des finances dont j'avais eu souvent l'occasion d'apprécier la haute capacité et le vif désir de servir les véritables intérêts de son pays. J'avais préparé, à ce sujet, une étude aussi complète que j'avais pu la faire, et j'allais la remettre au ministre avant de partir pour Rome, lorsqu'a éclaté le coup de foudre.

V

PROGRAMME D'ORIENT

Le programme d'Orient de l'*Union générale*, tel que je l'avais arrêté à la fin de 1881, après des travaux dont pourrait seul donner la mesure le dépouillement de l'énorme dossier qui les résume, comprenait :

En Serbie, l'achèvement du réseau des chemins de fer et la constitution de la Banque nationale ;

En Bulgarie, la construction de deux lignes de chemins de fer ;

En Turquie, la reprise des lignes construites antérieurement par M. le baron de Hirsch, et exploitées par une société qui se personnifiait en lui ; le règlement avec le gouvernement ottoman de toutes les questions relatives à l'achèvement de ce réseau et à son exploitation ; enfin le groupement, dans les limites marquées par les exigences politiques, de tous les élé-

ments d'exploitation du réseau de voies ferrées, ayant son point d'attache, avec l'Europe occidentale, à Belgrade, et aboutissant à Salonique, port de l'Archipel et des Indes, et à Constantinople, porte de l'Asie.

Quelques mots sur ces divers projets, encore qu'ils n'aient plus aujourd'hui qu'une valeur rétrospective, subjective, si l'on veut, comme on dit en allemand, au moins pour les intérêts en vue desquels ils avaient été conçus et préparés.

En Serbie, nous avions à traiter la construction de la ligne Nisch-Pirot. Au mois de décembre 1881, cette négociation était à peu près terminée; nous en étions à discuter sur un écart de cinq francs dans le prix des obligations à émettre par le gouvernement serbe, pour payer les travaux. Du reste, la compagnie qui a recueilli le fruit de nos peines a conclu cette affaire, et je ne doute pas qu'elle ne l'ait fait dans de bonnes conditions ; ne doit-on pas admettre que, si nous étions restés debout, nous l'eussions fait aussi, et probablement même dans des conditions encore meilleures ?

La Banque nationale serbe était d'une bien

autre importance. A ses modestes débuts, ce n'eût été, en matière de banque, qu'un enfant; mais cet enfant serait devenu un géant.

J'avais entamé cette affaire pendant mon séjour à Belgrade, en février 1881, et j'avais reconnu la difficulté de faire comprendre aux meneurs de la Skoupchtina le véritable caractère et le but de cette institution. Tous les politiciens, tous les marchands, tous les usuriers de Belgrade voulaient bien une banque, mais une banque à eux, qu'ils auraient dirigée et naturellement exploitée à leur profit personnel.

J'avais nettement déclaré qu'en fournissant le capital de la Banque nationale serbe, l'*Union générale* entendait y conserver la haute main, et, dès le premier moment, l'opposition s'était manifestée très violente. D'ailleurs, les propositions abondaient : les spéculateurs et les capitaux de France, d'Angleterre, d'Allemagne, d'Autriche, de Belgique, s'offraient à l'envi pour créer une banque à Belgrade, prêts à accepter les clauses les plus ridicules.

Dans ces conditions, je déclarais, comme je l'avais fait, en octobre 1880, pour les chemins

de fer, que l'*Union générale* ne s'occuperait plus de cette affaire que lorsque le terrain serait déblayé.

Vers le milieu de l'année 1881, j'adressais à notre représentant en Serbie une lettre, dont quelques extraits montreront bien ce qu'était mon programme dans la question de la banque :

..... La Banque nationale serbe ne peut remplir un rôle effectif dans le développement économique de la principauté, que si elle est constituée avec des moyens puissants, et si elle s'appuie sur des forces financières indiscutables, placées surtout dans les pays avec lesquels la Serbie a déjà ou doit avoir des relations commerciales étendues.....

..... La Banque nationale serbe, c'est là le principe à poser avant tout, doit devenir la banque de l'Europe orientale, et ses bank-notes doivent devenir la monnaie d'échange de tout le commerce international de l'Orient. La Turquie, d'un côté, l'Autriche-Hongrie, de l'autre, n'ont, en l'état, qu'un papier-monnaie déprécié et variable; les fluctuations incessantes des changes sont, pour les banquiers grecs de Galata, comme pour les banquiers juifs de Vienne et de Pesth, une source de profits considérables; mais elles sont aussi la cause indéniable d'un malaise morbide et souvent mortel

pour les opérations commerciales : tous les éléments du commerce sont soumis à des variations quotidiennes de prix qui renchérissent les opérations, et rendent impossibles bien des échanges.

Le jour où les bank-notes émises par la Banque nationale serbe seront remboursables à vue et en or, à Paris, Vienne, Pesth, Salonique et Constantinople, ce jour-là, la bank-note serbe sera le papier de commerce de tout l'Orient. Ces petits papiers, symboles de l'or et de la probité, ne seront-ils pas, dans cette vaste région, de concert avec les organes des chemins de fer, le meilleur moyen de diffusion pour l'influence serbe et la civilisation occidentale ?

Voilà le programme vrai. Le prince de Serbie est trop éclairé pour ne pas le comprendre ; le ministre des finances ne peut point ne pas le désirer.

Quelques semaines après, je recevais de l'homme qui connaissait le mieux la Serbie, et qui était le plus qualifié pour parler en son nom, une lettre dans laquelle, à propos de la question de la banque, il me disait :

Pour ce qui concerne l'affaire de la banque, encore un peu de patience. La Serbie seule souffrira de ce retard et du manque d'un établissement sérieux pouvant

aider au développement du commerce; c'est une contribution qu'elle doit payer, elle, comme tous les autres États, au régime parlementaire!

Les préventions locales contre le principe même de la banque ont disparu; les préventions qui existaient, il y a quelques mois, contre la concession à l'*Union générale*, ont beaucoup diminué. Il reste à établir que tous ceux qui échouent sur le pavé un peu cosmopolite de Belgrade, avec des combinaisons chimériques, ne sont que des aventuriers ou des escrocs. Ce jour n'est pas loin, et alors vous pourrez en toute liberté achever votre œuvre.

Je devais donc, en janvier 1882, espérer que l'heure approchait, où il serait possible de constituer cette entreprise si pleine d'avenir.

Qui l'a reprise, celle-là ?...

Au moment où nos affaires, en Serbie, s'acheminaient vers leur achèvement, nous commencions à poser le pied dans le champ de la Bulgarie.

Dès le mois de juin 1881, j'avais envoyé des agents capables et sûrs étudier l'état des choses et la marche à suivre; mais là, le terrain était encore bien plus difficile qu'en Serbie. La

question des chemins de fer était, à Sofia, comme elle avait été à Belgrade, la question dominante : à vrai dire, il ne s'agissait alors d'aucune autre. Trois ou quatre groupes de chasseurs se disputaient la peau d'un ours qu'aucun d'eux n'a jamais aperçu. Sofia était un centre d'intrigues des plus curieuses à observer, et je ne puis m'empêcher de croire que les affaires y auraient pris la même voie qu'à Belgrade. Nous allions, en janvier 1882, remettre au gouvernement bulgare une proposition analogue à celle qui avait été le point de départ de la convention serbe; mais, dans mon opinion, il fallait attendre, pour aborder sérieusement la question, d'avoir traité avec le baron de Hirsch, pour les lignes turques, et, avec plus de raisons peut-être encore, d'avoir étudié l'affaire au centre même où était le véritable gouvernail des questions bulgares, je veux dire : à Saint-Pétersbourg. J'avais déjà noué des relations avec le groupe russe qui s'occupait de l'entreprise. A cette époque, on aurait peut-être pu faire, sans l'entente avec la Russie, la ligne de jonction entre les frontières de

Serbie et de Roumélie ; mais il eût été puéril de penser à la seconde ligne, celle de Sofia à un port du Danube, sans le consentement et sans l'appui du gouvernement russe.

Tout cela, aujourd'hui, a perdu de son intérêt, et si j'en ai parlé, c'est uniquement pour montrer que, à la fin de 1881, nous avions étudié et préparé, autant que les circonstances le rendaient possible, tous les éléments qui devaient, un peu plus tôt ou un peu plus tard, jouer leur rôle dans la réalisation de notre programme d'Orient.

Après les affaires serbes, qui étaient le point de départ de ce programme, il fallait, comme j'allais le faire, en janvier 1882, ouvrir résolument la négociation relative à la reprise des lignes exploitées en Turquie par la Société d'exploitation des chemins d'Orient (*alias* baron de Hirsch). Plusieurs conférences préparatoires avaient eu lieu à Paris, dans les derniers mois de 1881. Comme je l'ai dit, c'est à Rome, où j'avais à rencontrer M. le baron de Hirsch, que les négociations devaient continuer et, j'en avais la conviction, aboutir au succès. Mieux

que personne peut-être, à ce moment, je pouvais traiter cette affaire, dont je possédais tous les détails, depuis son origine.

J'avais examiné avec grand soin les divers éléments du trafic qui doit utiliser ces lignes, trafic local et trafic international. Pour ces lignes, comme pour les chemins serbes, mes prévisions, en ce qui concerne le trafic local, s'étaient réalisées. Le trafic international est facile à déterminer, comme minimum; mais qui peut savoir ce que l'avenir lui réserve?

Mon cadre était donc des plus simples : achever les deux grandes lignes Belgrade-Constantinople et Belgrade-Salonique, en construisant la ligne bulgare et les deux lignes de raccordement, de la frontière bulgare à Sarambey, de Vrania à Uskub, et, dans les bornes imposées par les nécessités politiques, organiser, sur tout ce réseau de près de 2,000 kilomètres, une exploitation rationnelle; tel était mon but. Après avoir terminé avec le baron de Hirsch, il aurait fallu s'entendre avec le gouvernement ottoman, pour le règlement de la participation qui lui était due sur les recettes des lignes, au-

delà de 12,000 francs par kilomètre; mais c'eût été facile, j'avais des motifs de le croire, à condition de remettre à ce gouvernement une certaine somme comptant.

La société qui se serait chargée de ce travail aurait eu 1,800 à 2,000 kilomètres de chemin de fer, rapportant 20,000 francs par kilomètre, au minimum. Le capital déboursé n'aurait pas dépassé cent millions de francs, toutes les lignes étant remises en état. Avec une exploitation bien conduite, les produits nets eussent vite atteint 15 et 20 pour 100. Et qui peut dire ce que seront ces lignes, dix ans après l'ouverture des deux grandes voies de Salonique et de Constantinople?

Ce plan a, paraît-il, été exécuté par d'autres; c'est la preuve qu'il n'était point chimérique. Je ne sais sur quelles bases s'est conclu le rachat des lignes turques; mais les hommes qui ont mené toute l'affaire connaissent trop bien ce que valent les lignes serbes et aussi les lignes turques, pour qu'il y ait lieu de douter des avantages de la combinaison qu'ils ont fait réussir.

Si je n'avais été égorgé, en 1882, il y a long-

temps, probablement, que tout le programme serait accompli. J'ose croire aussi que peut-être, au point de vue français, l'affaire faite par l'*Union générale* aurait eu une tout autre valeur. Le capital de la *Société orientale de transport et d'industrie*, comme je me proposais de la nommer, eût été exclusivement fourni par l'*Union générale* et par la *Länder-Bank*, c'est dire qu'il eût été français. L'industrie française aurait eu la meilleure part, tandis que, en raison même des conditions dans lesquelles cette entreprise est constituée, l'intérêt français, bien que représenté sans doute honorablement, ne peut prétendre à aucune préférence.

Si l'on m'eût laissé le temps d'achever ce que j'avais préparé, l'élément français, par les soins de l'*Union générale*, eût été le maître de toutes les positions. Le personnel supérieur, le personnel technique eussent été français, au lieu d'être anglais ou allemands. Avec nous, la langue française aurait pénétré dans toutes les régions desservies par les chemins de fer; toutes les publications, toutes les pièces du service de l'exploitation eussent été affichées et

répandues en deux langues : la langue locale et la nôtre ; chaque station un peu importante eût été une véritable école, où un employé eût appris aux enfants du personnel à parler notre langue et à aimer notre race. Nous aurions aidé de toutes nos forces à la création d'établissements analogues à ceux que l'ordre si méritoire des Religieux Augustins de l'Assomption a fondés, depuis quelque temps, à Stamboul, Andrinople, Philippopoli, et où des hommes dévoués enseignent à des centaines d'enfants le culte et l'amour du pays qui les a chassés eux-mêmes, parce qu'ils professaient la foi du Dieu de la France. Et ces écoles-là, le gouvernement turc ne les aurait pas laïcisées.

Voilà dans quel esprit était conçu mon programme. C'est après en avoir pris connaissance, en décembre 1881, que l'homme qui alors présidait aux relations étrangères de la France m'avait formellement promis son appui, et il me l'aurait largement donné.

Ses successeurs ont servi les juifs, pour détruire tout ce que j'avais fait et empêcher tout ce que je voulais faire.

VI

L'UNION GÉNÉRALE, BANQUE CATHOLIQUE

Pendant les trois années d'existence de l'*Union générale*, j'ai refusé obstinément pour elle la qualification de « banque catholique »; j'ai hautement protesté alors contre l'expression elle-même et contre l'application qu'on voulait en faire à notre société.

J'avais, pour agir ainsi, deux motifs.

Ceux qui nous jetaient ce titre à la face, comme une attaque, le faisaient dans un esprit de dénigrement; ils en dénaturaient le caractère, ils affectaient de n'y voir qu'un moyen plus ou moins licite appliqué à un but de spéculation. Et puis, j'ai refusé le titre, parce qu'alors il n'était point justifié; pour y prétendre, même avec réserve, et en écarter toute interprétation fâcheuse, il fallait avoir à son actif des œuvres importantes, conçues et exécutées sous une inspiration vraiment catholique.

Dans cet ordre d'idées, à la fin de 1881, l'*Union générale* avait encore les mains vides; mais elle touchait au moment où, avec la force qu'elle avait acquise, il allait lui être permis d'embrasser un nouvel horizon.

Je n'entrerai pas ici dans de grands détails. Plus d'un motif de convenance m'engage à n'indiquer qu'avec discrétion deux projets qui tendaient à former, d'une part, le *Trésor de Saint-Pierre*, et, d'autre part, le *Trésor de la Charité catholique*.

Si je les signale, c'est que, pour rester fidèle au plan que je me suis tracé, il me paraît juste de dire aux anciens amis de l'*Union générale* comment je pensais répondre à leur confiance, qui ne m'obligeait pas seulement à parcourir une vaste sphère d'activité matérielle. Ils doivent savoir comment, sans confondre les affaires et la religion, au détriment des unes et de l'autre, je croyais possible de travailler, avec la puissance conquise dans le champ des intérêts, au profit de la plus grande des causes, au profit de la liberté religieuse.

Les circonstances n'ont point changé. Les ca-

tholiques sont exposés aux mêmes périls; ils restent menacés, dans l'exercice de leurs droits, par une guerre incessante qui vise de plus en plus à priver leurs institutions les plus essentielles de tous moyens d'existence. Ils sont frappés à la tête et au cœur : la Papauté est spoliée ; la charité catholique mutilée. Le royaume temporel de la première est supprimé ; le patrimoine de la seconde est, de jour en jour, amoindri. Et si la charité demeure féconde, sa fécondité du moins est impuissante à perpétuer ses œuvres ; la durée lui échappe ; elle ne peut plus rien fonder de stable et de permanent.

La constitution d'un domaine mobilier mis à l'abri des perturbations politiques, soustrait aux convoitises de la société civile, donnant aux catholiques du monde entier l'assurance d'établir sur de larges bases le budget nécessaire du Saint-Siège, et aux catholiques de France la certitude de maintenir la liberté de leurs fondations, la perpétuité de leurs œuvres, tel était, tel est toujours le but à atteindre.

Le *Trésor de Saint-Pierre* et le *Trésor de la*

Charité catholique m'apparaissaient comme les deux instruments destinés à constituer ce domaine, en attendant les réparations de l'avenir. Au mois de décembre 1881, les études relatives à ces deux entreprises étaient achevées, les moyens d'exécution réunis. Si je me tais sur l'organisation préparée, sur les adhésions reçues, en un mot sur tous les éléments de succès qui n'attendaient plus qu'un signal pour se manifester, c'est que je désire ne pas mêler davantage le souvenir de ces grands projets à celui des ruines dont j'ai retracé l'histoire.

Ce que je n'ai pu faire, d'autres, peut-être, auront la volonté de l'entreprendre. Mais, avant tout, je forme un souhait : Puissent les gouvernements, — monarchies ou républiques, — comprendre bientôt ce qu'exige d'eux l'intérêt, d'accord avec l'honneur ! Toutes les formes politiques, pour être respectées, ont besoin de respecter elles-mêmes la dignité des consciences et la liberté chrétienne.

J'ai dit ce que je voulais dire, et c'est assez. L'*Union générale* ne pouvait point se prévaloir et ne s'est point prévalu du nom de *Banque*

catholique. La rage déployée par ses ennemis lui a donné, il est vrai, l'auréole de ce titre; mais, si sa mort lui a procuré pareil honneur, elle ne l'avait pas encore mérité par ses actes.

Eût-elle vécu qu'elle aurait pu s'en montrer digne. Je soupçonne pourtant qu'elle n'aurait point eu la prétention d'être la *Banque catholique*; elle se fût tenue sans doute pour satisfaite d'être la *Banque des catholiques*. C'est là, ce me semble, une expression juste et vraie; elle est la marque d'un grand rôle, et ce rôle reste à remplir.

CONCLUSION

CONCLUSION

En mai 1871, un des chefs de la Commune donnait cet ordre : « Flambez finances !... » En janvier 1882, les rois de l'or ont ordonné : « Flambez l'*Union générale !* Que tout ce qui a touché à cette œuvre maudite soit détruit ! » Et ainsi il a été fait. S'il en est resté quelque chose, ce n'est pas la faute des incendiaires. Ils rendront compte un jour des désastres accumulés.

J'ai accompli ma tâche. Elle était pénible, douloureuse ; il est dur pour un homme de fouiller le champ dévasté où furent ensevelis, en quelques heures, les travaux de toute sa vie, de passer en revue les iniquités sans nombre et sans mesure qui ont triomphé de son labeur.

J'ai dit ce qu'avait fait l'*Union générale* pendant sa courte existence, et comment elle est tombée. J'ai exposé les affaires qu'elle avait préparées et le programme dont l'exécution allait,

en 1882, tout en enrichissant nos actionnaires et notre clientèle, ouvrir aux capitaux français, à l'industrie française, au génie civilisateur de la France, une sphère d'action si vaste et si consciencieusement étudiée. Ne m'est-il pas permis, pour conclure, d'affirmer que ceux-là qui, voulant avilir l'*Union* après l'avoir égorgée, ont soutenu qu'elle était une œuvre de spéculation personnelle, sont des calomniateurs ? Ils ont demandé au mensonge de fournir l'excuse de l'assassinat ; mais la calomnie restera la flétrissure d'un calcul meurtrier.

Si leurs victimes puisent dans la lecture de ces pages la conviction raisonnée que l'entreprise, en laquelle ils avaient eu foi, n'a pas été indigne de leur estime, j'aurai atteint le seul but que je me sois proposé.

A diverses reprises, depuis quelque temps, des bruits sont arrivés jusqu'à moi, dans ma retraite d'exilé, venant des ruines encore fumantes de l'*Union générale.*

On songerait, m'assure-t-on, à rallier les anciens éléments de cette société ; on carresserait la pensée de chercher dans l'avenir la com-

pensation des épreuves du passé. Je ne sais si ces idées prendront un corps, si ces aspirations vagues, bien naturelles, du reste, et bien légitimes, se transformeront en un projet sérieux. Mais je me crois autorisé, puisque l'occasion s'en présente, à exprimer mon sentiment.

Si l'on voulait faire espérer que l'*Union générale* pourrait renaître de ses cendres, reprendre son programme, et conduire, comme par enchantement, les naufragés d'hier, qui monteraient sa barque, vers des rivages dorés, oh! alors, j'oserais dire : Prenez garde! Cette espérance ne serait pas sans périls, et il faudrait craindre l'illusion.

Ces réflexions sont-elles pour décourager les bonnes volontés? Les opprimés doivent-ils rester toujours à la merci de leurs pires ennemis, sans rien faire pour se défendre, pour constituer, par leur union, une force qui oblige à compter avec eux? Ce n'est pas mon opinion. Mais peut-être vaudrait-il mieux oublier un moment l'*Union générale*, sauf à en rechercher les épaves quand l'heure serait venue.

Les conditions si précaires, où se débat la vie

sociale et économique de la France donnent à penser que, un peu plus tôt, un peu plus tard, un effort se produira pour échapper au malaise qui paralyse les forces vives de notre race.

Un tel effort devra nécessairement assurer la protection de bien des intérêts sacrifiés, de bien des droits méconnus, et l'accomplissement de bien des devoirs contre lesquels le temps ne peut prescrire.....

Mais, après cinq longues années d'exil et de solitude, dans un village perdu des montagnes de Castille, je me demande si je ne suis pas devenu trop ignorant des choses actuelles de mon pays pour avoir le droit d'en parler. Toutefois une pensée me domine, et je ne puis la chasser. C'est la pensée que l'avenir de la France, quel que soit son gouvernement, dépend des énergies morales et matérielles de ceux de ses enfants qui ne séparent pas des traditions et des croyances chrétiennes la cause du progrès et les conquêtes du travail.

TABLE

FIN

25

